

RAPPORT FINAL

OUTIL QUANTITATIF DE MESURE DE L'EFFICACITÉ DES COMMUNES

Elaboré pour le compte de:

L'équipe Démocratie et Gouvernance (DG) de la Mission de l'Agence Américaine pour le Développement International (USAID) au Mali

Elaboré par:

Dr. Lynnette Wood, Chef d'équipe
Leslie Fox, Spécialiste en démocratie et gouvernance
ARD, Inc.
159 Bank Street, 3^{ème} étage
Burlington, VT 05401 USA
Téléphone (802) 658-3890
Fax: (802) 658-4247

En collaboration avec:

Bakary Doumbia, Spécialiste en enquêtes et gestion de données
InfoStat, Bamako, Mali

Dans le cadre du:

Contrat à durée indéterminée de l'USAID portant sur une Accessibilité accrue et le renforcement des systèmes de marché des données (BASIS)

Novembre 2000



Table des matières

SIGLES	i
SOMMAIRE	iii
1 INDICATEURS D’EFFICACITÉ DES COMMUNES	1
1.1 OBJECTIF STRATÉGIQUE DE GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE.....	1
1.2 LA COMMUNE EFFICACE: UNE HYPOTHÈSE DE DÉVELOPPEMENT.....	2
1.2.1 <i>Le problème du développement : Le bruit d’une seule main qui applaudit...</i>	3
1.3 LE BUT STRATÉGIQUE – LA COMMUNE COMME LIEU D’EXPRESSION EFFICACE DE LA GOUVERNANCE DÉMOCRATIQUE LOCALE.....	4
1.3.1 <i>La logique qui sous-tend le but stratégique</i>	4
1.3.2 <i>Exemples d’indicateurs: Mesure des performances au niveau stratégique</i>	10
1.4 RÉSULTATS INTERMÉDIAIRES : LE TOUT EST PLUS GRAND QUE LA SOMME DES PARTIES.....	12
1.4.1 <i>RI 1 – Le gouvernement communal élu est un partenaire efficace du processus de gouvernance démocratique au niveau de la commune et ailleurs</i>	13
1.4.2 <i>RI 2 Les OC locales sont des partenaires efficaces du processus de gouvernance démocratique au niveau de la commune et ailleurs</i>	14
1.4.3 <i>RI 3 – Les processus (mécanismes) permettent de développer des partenariats efficaces en matière de gouvernance démocratique au niveau de la commune et ailleurs</i>	15
1.4.4 <i>RI 4 – Un environnement propice permet de développer une gouvernance locale efficace</i>	16
2 APPROCHE, METHODOLOGIE ET INDICATEURS-CLES	19
2.1 CONCEPTION DE L’ÉTUDE ET ÉCHANTILLONNAGE DES COMMUNES.....	19
2.1.1 <i>Les critères de sélection des communes</i>	19
2.1.2 <i>Modèles d’indicateurs</i>	20
2.2 COLLECTE DE DONNÉES	21
2.3 BASE DE DONNÉES, FORMATION, ET ANALYSE.....	23
3 GUIDE D’UTILISATION DE LA BASE DE DONNÉES CONÇUE POUR RENFORCER L’EFFICACITÉ DES COMMUNES	27
3.1 UTILISATION DE LA BASE DE DONNÉES	27
3.1.1 <i>Les tableurs de données</i>	27
3.1.2 <i>Le tableur des indicateurs</i>	28
3.1.3 <i>Les cartes</i>	29
3.1.4 <i>Les camemberts et les graphiques en barres</i>	31
3.2 CONSERVATION DE LA BASE DE DONNÉES.....	31
3.2.1 <i>Rajout d’autres communes (rangs) dans un tableau de données</i>	33

3.2.2	<i>Rajout de nouvelles données (colonnes) à un tableau de données</i>	33
3.2.3	<i>Rajout de nouveaux tableaux de données.....</i>	33
3.2.4	<i>Rajout d'autres années au tableau des indicateurs.....</i>	34
3.2.5	<i>Rajout de nouvelles cartes et retrait des anciennes cartes</i>	34
3.2.6	<i>Création de cartes entièrement nouvelles.....</i>	35
4	CONCLUSIONS ET RECOMMANDATIONS	43

ANNEXES

ANNEXE A L'ENQUÊTE

ANNEXE B DISTRIBUTION DES FRÉQUENCES

ANNEXE C INDICATEURS

ANNEXE D L'EFFICACITÉ DES COMMUNES

ANNEXE E NOMS DES COMMUNES

ANNEXE F ECHANTILLON DE CARTES "COGNITIVES" (GÉOGRAPHIQUES)

ANNEXE G RÉUNIONS ET ENTREVUES

ANNEXE H BIBLIOGRAPHIE

Sigles

AADéC	Association d'Appui à l'Auto Développement Communautaire
ACODEP	Appui aux Collectivités Décentralisées pour un Développement Participatif
APE	Association des Parents d'Elèves
ARD	Associates in Rural Development, Inc.
BASIS	Broadening Access and Strengthening Input Market Systems
CC	Conseil Communal
CED	Base de données de l'efficacité des communes
CEPROCIDE	Centre de Promotion de la Citoyenneté pour le Développement Durable à la Base
CLUSA	Cooperative League of the United States of America
DG	Démocratie et gouvernance
OC	Organisation communautaire
OMAES	Oeuvre malienne d'aide à L'enfance du Sahel
ONG	Organisation non gouvernementale
OS	Objectif stratégique
OVP	Organisation volontaire privée
OSDG	Objectif stratégique de la démocratie et la gouvernance
PAD	Programme d'appui à la décentralisation
PRSC	Programme de renforcement de la culture démocratique des organisations de la société civile du Mali
RI	Résultat intermédiaire
TDRL	Taxe de développement régional et local
USAID	United States Agency for International Development

Sommaire

Le présent rapport porte sur les résultats d'un « Ordre d'Exécution » concernant l'élaboration d'un « Outil quantitatif pour mesurer l'efficacité des communes » dans le cadre du contrat à durée indéterminée (CDI) avec l'USAID concernant une Accessibilité accrue et un renforcement des systèmes de marché de données (BASIS). Le travail a été effectué par une équipe de consultants de ARD, Inc. (Vermont, USA) et de InfoStat (Bamako, Mali).

L'objet de la consultation consistait en:

- la création d'un système de suivi des performances pour mesurer la notion de « commune efficace », et
- l'opérationnalisation de la notion de commune efficace.

L'équipe Gouvernance Démocratique (DG) de l'USAID/Mali a suivi de près la mise en œuvre de la décentralisation depuis le début des activités de l'objectif stratégique (OS) de démocratie et gouvernance. L'un des buts de cet « ordre d'exécution » était d'élaborer un instrument d'analyse ou cadre de résultats comportant un ensemble d'indicateurs pour le suivi de l'évolution de l'ensemble du système de gouvernance démocratique communale, y compris les collectivités locales démocratiquement élus.

Les principaux résultats attendus de cet « ordre d'exécution » concernaient:

- l'élaboration et l'application de critères de sélection des communes cibles;
- l'élaboration d'un ensemble de modèles d'indicateurs pour mesurer la notion de commune efficace; et
- la collecte des informations nécessaires pour la création d'une base de données pour le suivi futur de l'efficacité des communes.

Le travail a été réalisé en plusieurs phases:

- Formulation et validation des indicateurs potentiels et modèles
- Collecte des données de base
- Traitement et analyse des données
- Mise au point des modèles de données sous la forme d'un ensemble d'indicateurs-clés
- Formation des membres de l'équipe DG à l'utilisation du système de suivi.

Même si le but était de faire une sélection et de créer une base de données pour le suivi des indicateurs d'efficacité des communes, nous avons reconnu que les indicateurs ne sont pas mesurés dans le vide. Les indicateurs servent à mesurer des résultats. Par conséquent, notre approche consistait à faire un exercice de planification stratégique pour créer un *cadre de résultats* montrant les *relations causales* entre l'efficacité des communes et les résultats

intermédiaires nécessaires à sa réalisation. Ce travail de planification stratégique a été mené en collaboration avec l'USAID et ses partenaires.

L'exercice a permis d'obtenir un cadre de résultats ainsi qu'un ensemble de modèles d'indicateurs qui ont finalement servi à collecter des données de base. Ensuite, les résultats ont été intégrés dans un système de suivi des performances qui pourrait servir d'outil aux organisations qui s'intéressent au renforcement des capacités des communes - les ONG locales et internationales, le gouvernement, les bailleurs de fonds et les communes elles-mêmes.

A la fin de la première phase de la consultation, le nouveau cadre de résultats et les indicateurs potentiels ont été présentés aux acteurs concernés lors d'une réunion d'information où l'équipe de consultants de ARD/InfoStat a sollicité l'avis des participants à cette rencontre concernant la logique du cadre et la pertinence des indicateurs. Sur la base des informations reçues en réponse, l'équipe a retenu un dernier ensemble de modèles d'indicateurs qui, non seulement ont été considérés comme valables, mais mesurables, quantitatifs et réalistes aux fins d'utilisation dans la phase de collecte de données de base.

Des échantillons de données ont été collectés dans trente-cinq (35) communes au cours d'une période de deux semaines. Les données obtenues ont été rassemblées dans une base de données Microsoft Excel puis analysées pendant que les modèles d'indicateurs étaient revus et améliorés. Un ensemble de huit indicateurs a été sélectionné pour le suivi à long terme. Trois agents de l'USAID ont été formés pour l'utilisation et la préservation de la base de données, et des recommandations ont été faites concernant les futures activités de suivi.

Ce travail a eu pour résultat deux innovations importantes:

- un ensemble de mesures de la gouvernance locale (par opposition au gouvernement)
- la représentation des indicateurs de gouvernance sur une carte «cognitive» (géographique) à partir de Microsoft Excel.

Il est à espérer que les indicateurs ainsi obtenus seront utilisés non seulement par l'équipe DG de l'USAID, mais aussi par les autres équipes des OS de l'USAID, ses partenaires ainsi que les ONG, les communes elles-mêmes (comme instrument d'auto suivi), et même comme modèles pour d'autres pays d'Afrique de l'Ouest qui entament actuellement un processus de décentralisation de leurs gouvernements. La possibilité de représenter facilement et rapidement ces indicateurs sur des cartes géographiques donne une image qui peut être facilement comprise et appréciée dans l'ensemble des niveaux concernés.

1 Indicateurs d'efficacité des communes

Ce chapitre fait l'historique et traite des indicateurs potentiels d'efficacité des communes. Ces indicateurs sont présentés dans le contexte d'un cadre de résultats qui montre les relations causales entre le degré d'efficacité d'une commune et les résultats intermédiaires requis pour sa réalisation.

1.1 *Objectif stratégique de gouvernance démocratique*

USAID a une longue histoire d'appui au développement local au Mali, à la fois par le canal de différentes organisations non-gouvernementales (ONG) américaines et de plusieurs ONG maliennes. Depuis qu'elle a entamé un processus majeur de réorganisation de ses activités en 1994, la mission de l'USAID au Mali a élaboré une synergie d'objectifs stratégiques dont le but d'ensemble était de promouvoir le développement social, économique et politique du Mali, pour finalement parer au besoin d'obtenir davantage d'aide extérieure. Même si cette stratégie visait à produire un développement durable au niveau national, elle a été mise en œuvre pour l'essentiel au niveau local, en collaboration avec et par le biais des institutions locales – surtout les ONG et les organisations communautaires – pour la réalisation des résultats sectoriels de l'objectif stratégique (OS) dans les domaines concernant la jeunesse (santé et éducation), la croissance économique ainsi que la démocratie et la gouvernance (DG).

On a exceptionnellement ajouté à la nouvelle stratégie nationale élaborée par la mission une dimension « politique » pour la promotion du développement social et économique. L'objectif stratégique (politique) de la mission en matière de démocratie et de gouvernance était défini comme suit: « Les organisations communautaires (OC) sont des partenaires efficaces dans le processus de gouvernance démocratique, y compris dans la prise des décisions et la planification des activités de développement au niveau local et à d'autres niveaux ». Les organisations communautaires, unités de base de la société civile et pierres angulaires de la démocratie et du développement durable – ont été ciblées comme les principaux acteurs du processus de réalisation des résultats prévus pour l'OSDG, ainsi que pour une grande partie de ceux des autres OS de la mission.

La logique à la base de l'OSDG est que par le renforcement de ces organisations locales, indépendantes et volontairement constituées, les maliens auraient pour la première fois de leur histoire, une base institutionnelle de participation à la vie publique y compris la prise des décisions ayant trait au développement qui affectent leur bien-être social, économique et politique et leur mise en œuvre. En outre en étant membres des OC, les maliens et les maliennes connaîtraient les valeurs et les pratiques de la gouvernance démocratique par la prise en charge collective de problèmes de développement communs. L'OS n'a cependant pas poussé l'audace jusqu'à estimer que le plein usage des droits politiques pouvait être transféré en masse comme un bien économique, mais qu'il fallait plutôt l'appréhender comme un droit dont les populations devraient s'emparer après avoir acquis les capacités et les connaissances requises pour bâtir un avenir à leur image –et en même temps se transformer en citoyens avertis et dynamiques.

La réalisation de l'OSDG reposait sur l'hypothèse capitale que la décentralisation – y compris la création de gouvernements locaux (municipaux) démocratiquement élus - serait mise en œuvre tel que promis dans la constitution de la Troisième République et tel qu'exprimé par l'ensemble des maliens dès les premiers jours de la révolutions de 1990 et 1991. Avec la mise en place d'un système de gouvernance locale démocratique, la logique imposait d'une part une capacité de réaction et un sens des responsabilités accrus de la part du gouvernement, ainsi qu'une participation massive des citoyens au processus de prise de décisions au niveau local d'autre part. La « bonne gouvernance » qui en résulterait, y compris une meilleure élaboration collective des politiques et une mise en œuvre plus efficiente de ces politiques, se traduirait en un développement durable au niveau local puisque les gouvernements des communes et la société civile de base auraient partagé les risques ainsi que les avantages de la prise en charge collective des problèmes. Avec une « masse critique » de communes « produisant » un développement durable au niveau local, le but général de la Mission qui consiste en la réalisation d'un développement social, économique et politique durable à l'échelle nationale, serait alors réalisé.

Au moment de la consultation en Septembre 2000, l'OSDG appuyait des activités de renforcement de capacité – par le biais des ONG américaines et des ONG maliennes partenaires – auprès de quelques 1000 OC dans près de 175 des 701 nouvelles communes du pays. Au bout d'un peu plus de trois ans sur les cinq que compte la période de l'OSDG, les résultats étaient en bonne voie de réalisation.

1.2 La commune efficace: une hypothèse de développement

Il a été dit que le développement n'est rien de plus qu'une série de relations causales présumées bâties sur un ensemble de suppositions critiques. Même si le développement durable n'est certainement pas une science, sa réalisation dépend néanmoins des mêmes facteurs fondamentaux de réussite. Il s'agit de la formulation de théories judicieuses intégrant les pratiques les plus appropriées de leur mise en œuvre sous la forme de stratégies cohérentes aboutissant à des résultats bien définis. Avec moins de dix années d'existence comme objet légitime de l'aide extérieure, le développement démocratique est souvent perçu comme le parent pauvre du développement social et économique qui ont fait chacun l'objet de plusieurs décennies de théorie et de pratique commune. Cependant, on a rassemblé dans le domaine de ce que nous appelons maintenant « la démocratie et la gouvernance », un ensemble d'expériences et de connaissances qui permettent de faire des choix mieux informés eu égard au résultat attendu des interventions planifiées. Aucune mission de l'USAID n'est allée aussi loin que l'USAID/Mali dans la démonstration de l'importance d'une réflexion et de pratiques appropriées dans la recherche d'une démocratie durable et d'une meilleure gouvernance.

L'équipe Gouvernance Démocratique de la mission USAID/Mali a toujours estimé que sa stratégie reposait sur beaucoup plus qu'une société civile forte pour bâtir un système de gouvernance démocratique et, par extension, créer les conditions d'un développement national durable. Elle a compris dès la conception initiale de l'OSDG en 1994 et 1995 que la décentralisation et les gouvernements locaux démocratiquement élus, constituent des éléments essentiels pour la réalisation des résultats escomptés tout en affirmant qu'il

s'agissait là d'une responsabilité du gouvernement et de ses autres partenaires au développement.

Pour garder une position stratégique dans le cadre de la restructuration de l'USAID et de la gestion des résultats, l'équipe DG devait se limiter à son mandat et se concentrer sur le renforcement de la société civile pour en faire un partenaire efficace et efficient dans le processus de gouvernance démocratique au niveau local et ailleurs. Cependant, cela ne voulait pas dire que l'équipe DG devait abandonner la réflexion sur le cadre plus général requis pour la réalisation d'une gouvernance démocratique et d'un développement durable et efficace. La concrétisation de cette idée en 1997 et 1998 a amené la notion de « la commune efficace », qui est l'objet de la présente consultation.

Le reste de ce chapitre porte sur la logique qui sous-tend la notion de commune efficace. Le présent chapitre a été résumé sous forme d'une discussion sur le problème du développement (Paragraphe 1.2.1). Le but stratégique¹ (paragraphe 1.3) de la commune efficace est présenté dans le paragraphe ci-après, suivi d'une analyse des résultats intermédiaires (RI) qui lorsqu'ils seront tous réalisés, conduiront à la concrétisation du but stratégique (paragraphe 1.4). Les paragraphes 1.3 et 1.4 étudient de manière plus détaillée la logique qui sous-tend le résultat en question, c'est à dire le but stratégique ou le résultat intermédiaire et les exemples d'indicateurs utilisés pour mesurer leur degré de réalisation.

1.2.1 Le problème du développement : Le bruit d'une seule main qui applaudit

La gouvernance démocratique ou partagée porte sur le droit des acteurs d'agir dans le domaine public où les politiques et les décisions qui régissent la vie de la communauté sont adoptées et mises en œuvre. USAID/Mali a spécifiquement choisi de soutenir la société civile comme l'acteur politique légitime à renforcer pour qu'il participe aux processus et aux institutions de gouvernance partagée, y compris la prise de décisions ayant trait au développement et leur mise en œuvre - un choix qui s'est avéré efficace.

Cependant, la société civile – particulièrement les organisations communautaires, les structures fédérées qu'elles constituent pour représenter et organiser leurs intérêts à des niveaux de gouvernance plus élevés, et les ONG intermédiaires – n'est que l'un des nombreux acteurs légitimes de la société impliqués dans le processus de gouvernance démocratique au niveau local. En plus de la société civile locale, le cadre de gouvernance partagée définit des rôles pour les collectivités territoriales démocratiquement élues, au nombre de 701 dans tout le pays; les structures gouvernementales centrales y compris les ministères déconcentrés ainsi que les représentants nommés par le président; les autres niveaux de gouvernement sous-national (ex: les régions); le secteur privé et les autorités traditionnelles locales (ex: le chef et ses conseillers, les anciens). Même si tous ces acteurs ont un droit légitime ou constitutionnel pour participer à la vie publique au niveau local et ailleurs, la présente analyse se concentre sur la société civile locale et les gouvernements locaux, les deux principaux protagonistes de l'OSDG.

¹ On utilise ici le terme «but» plutôt qu'objectif parce qu'il ne s'agit pas d'un résultat que l'équipe DG aura la responsabilité de réaliser.

Le problème de développement que la notion de commune efficace cherche à résoudre concerne la nécessité croissante de prendre en charge l'arrivée sur la scène du développement durable de nouvelles collectivités territoriales ainsi que leur importance et leur contribution dans l'équation de la gouvernance démocratique au niveau local. Comme l'indique le titre de ce paragraphe, la prise en charge exclusive et le renforcement d'un seul des deux principaux acteurs locaux équivaut à la métaphore du « bruit d'une seule main qui applaudit » et par conséquent la plupart des auditeurs n'entendront rien du tout. La discussion qui suit autour du but stratégique de la commune efficace donne une réponse à la solitude de la main seule qui applaudit en présentant à la fois une idée de synergie et de partenariat entre des acteurs publics légitimes ainsi qu'une stratégie qui permettra de la réaliser.

Cet exercice peut être utilisé par l'Equipe DG comme un instrument d'analyse pour suivre l'évolution de ces relations de développement d'une importance critique dans le cadre du présent OS, ou pour savoir comment le rendre opérationnel pour faciliter l'élaboration de la stratégie qui sera adoptée par la Mission pour les cinq prochaines années (2002 – 2007).

1.3 Le but stratégique – la commune comme lieu d'expression efficace de la gouvernance démocratique locale

Nous passons maintenant à la discussion du but stratégique -défini pendant cette consultation – et de la logique des relations causales concernant les « résultats » qui le sous-tendent. Le paragraphe 1.4 étudie quelques indicateurs possibles qui permettent de mesurer le degré de réalisation de ces résultats.

1.3.1 La logique qui sous-tend le but stratégique

Le but stratégique de la notion de commune efficace et le cadre de résultats connexe sont le fruit d'une étude menée par l'équipe DG en 1997 et 1999. L'objet de cette étude reflétait une fois de plus le fait que l'équipe DG avait compris que la réalisation du but général de la Mission consistant à assurer un développement durable, dépendait en fin de compte de l'institutionnalisation d'un système de gouvernance démocratique dans une masse critique de communes parmi les 701 nouvellement créées dans le pays.

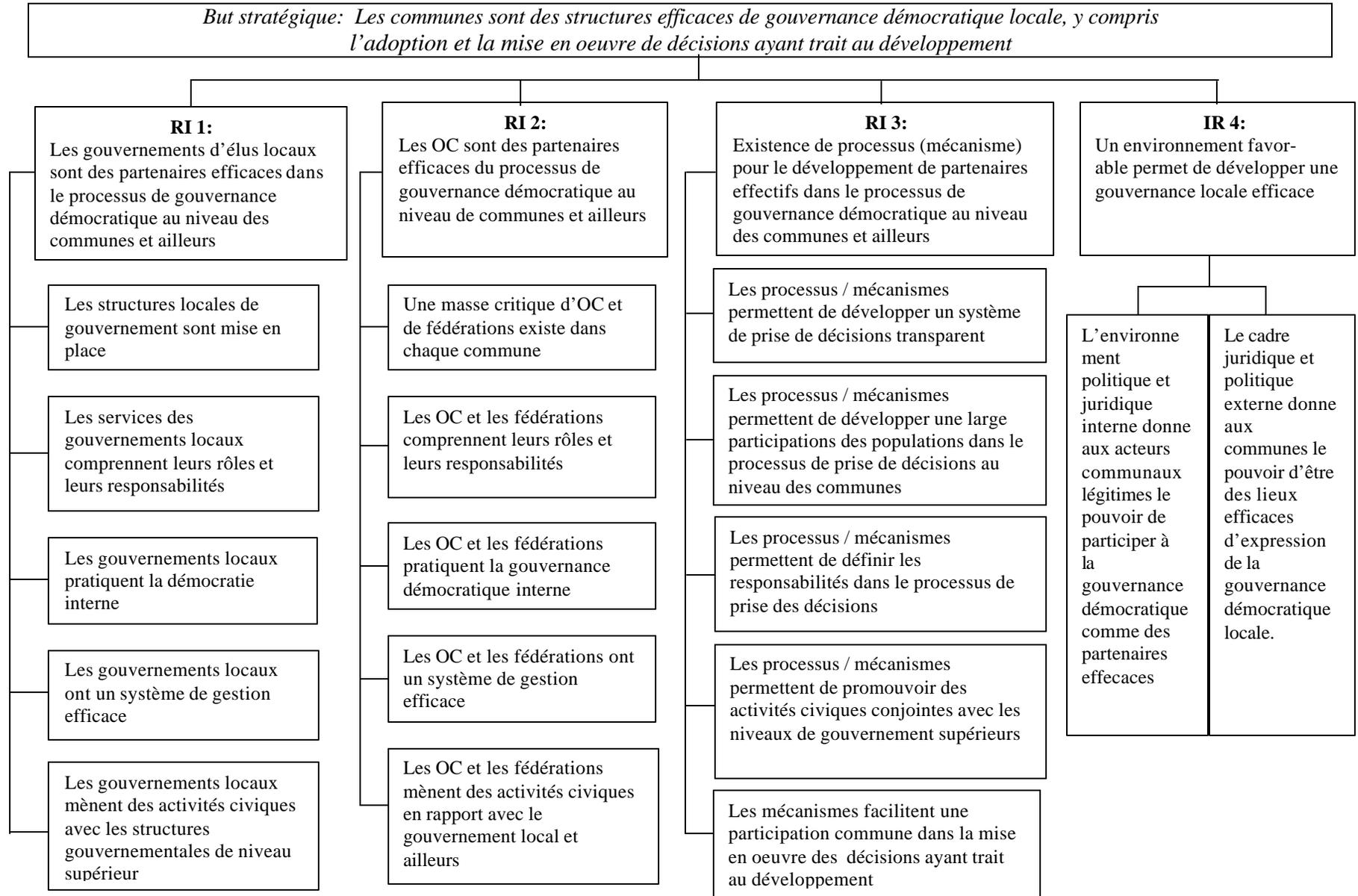
Que l'équipe DG ait voulu simplement suivre l'évolution de ce phénomène –particulièrement après les élections locales de 1999 et la mise en place de nouveaux collectivités territoriales- ou essayé d'influencer plus tard ses conséquences, il fallait rendre opérationnel ce qui n'avait été jusque là qu'une notion assez vague.

Le cadre de résultats d'une commune efficace, y compris le but stratégique et les résultats intermédiaires (Figure 1.1) est le fruit de multiples discussions entre l'Equipe DG et les ONG partenaires chargées des activités de mise en œuvre du processus. Les constatations issues de ces discussions ont servi à bâtir la logique qui sous-tend le but stratégique et le cadre de résultats. Chacun des paragraphes suivants traite d'une constatation particulière.

La commune est un lieu efficace d'expression du processus de gouvernance démocratique locale, y compris l'élaboration et la mise en œuvre des décisions ayant trait au développement.

Encadré 1.1 But stratégique d'une commune efficace

Figure 1.1 – Cadre de résultats : La commune efficace



Les maliens se sont exprimés et ils ont été entendus : La revendication politique la plus importante des maliens et des maliennes a été exprimée avec force pendant la Conférence nationale souveraine de 1990, et plus particulièrement lors des états ruraux qui ont suivi. En termes simples, les populations rurales voulaient un gouvernement plus proche d'elles qui leur permettrait ainsi de mieux participer à l'élaboration des décisions qui affectent leur bien-être social et économique. Selon elles, la décentralisation constituait la réforme politique la plus apte à assurer la réalisation de cet objectif fondamental, et le gouvernement communal est ainsi devenu la manifestation institutionnelle qui la rendrait possible. Les effets combinés des deux réformes constitutionnelles produiraient

- **une démocratie renforcée au niveau des communautés de base** qui aboutirait à une plus grande transparence et à des réactions plus opportunes au niveau des collectivités territoriales, ainsi qu'à une participation accrue des populations locales au fonctionnement des principales institutions et au processus de gouvernance démocratique locale et
- **un développement local (social, économique et politique) plus durable**, fruit de la répartition des tâches de gouvernance y compris l'élaboration et la mise en œuvre des décisions ayant trait au développement.

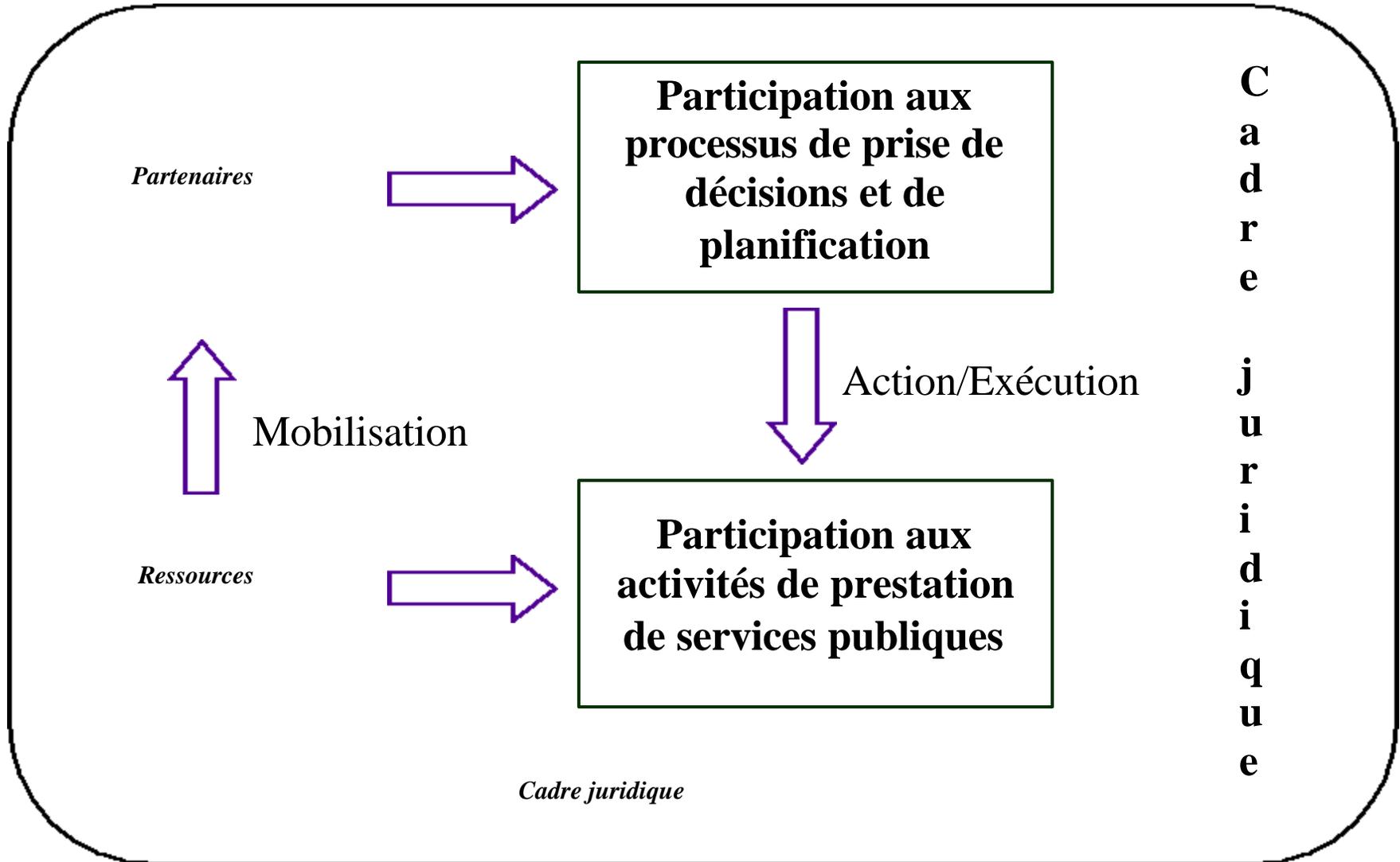
En fait, il s'agit de deux niveaux d'impact global retenus comme les principaux résultats qui confirment la réalisation du but stratégique et autour desquels les indicateurs de performance ont été élaborés.

Une équation équilibrée en trois dimensions . La gouvernance démocratique ou partagée peut être considérée comme une équation en trois dimensions, dont chacune comprend deux acteurs politiques dont la manière d'exercer le pouvoir politique est équilibrée par l'autre. L'équilibre des trois dimensions produit une harmonie qui résulte en une gouvernance efficace, et un développement durable est ainsi réalisé. La commune devient le point focal de chacune de ces dimensions.

- **Rapports entre l'état central et la société civile nationale.** Même si les relations entre l'état central et la société civile nationale n'impliquent pas directement la commune, l'interaction entre ces deux entités sociales détermine le cadre des règles externes (Figure 1.2), c'est à dire: les lois, les politiques et la réglementation qui déterminent les pouvoirs et l'autorité dévolus aux acteurs municipaux. Une bonne partie du cadre externe qui détermine la gouvernance municipale a été codifiée dans la constitution de la Troisième République et par la promulgation de diverses lois portant sur la décentralisation et les gouvernements locaux.

Ces réformes constitutionnelles ont toujours bénéficié d'un large soutien de l'ensemble de la classe politique malienne. En même temps, la société civile, et en particulier les organisations civiques nationales spécialisées et les fédérations de grandes associations communautaires, a joué un rôle important

Figure 1.2 – Présentation organique d’une commune efficace



et chaque jour croissant dans l'exécution des politiques nationales par les institutions de l'état central. Même s'il est exagéré de dire que l'équilibre de l'équation de pouvoir entre ces deux acteurs nationaux est parfait, l'état malien peut difficilement être considéré comme anti-démocratique et la capacité de la société civile à agir au nom de l'intérêt général s'est rapidement développée (avec l'appui fourni par l'USAID dans la plupart des domaines concernés).

- ***Rapports entre l'état et les collectivités territoriales.*** Il est certain que les institutions de l'état central sont beaucoup plus puissantes que leurs homologues des communes. Cela découle de la jeunesse relative des collectivités territoriales et des pouvoirs constitutionnels dont les institutions de l'état central sont investis, ce qui est à la fois normal et raisonnable dans une démocratie.

A cet égard, il sera nécessaire de suivre de très près certaines questions. La première d'entre elles concerne le degré d'intégration des ministères décentralisés dans les collectivités territoriales, donc sous l'autorité des maires et des conseils communaux.

La deuxième porte sur le rôle du représentant de l'état dans la gestion des affaires communales. Il s'agit d'un nouveau système où les rôles restent encore à préciser même s'ils sont décrits dans les textes de lois concernés. Ils devront être mieux définis par la pratique et conformément à la volonté des acteurs impliqués, devront respecter l'esprit et la lettre des lois.

Enfin, au cours de nos discussions avec les acteurs de l'OSDG (y compris les collectivités territoriales elles-mêmes) nous avons appris que toutes les lois nécessaires à la mise en œuvre d'une gouvernance locale efficace n'ont pas été votées par l'Assemblée nationale. Il s'agit surtout des questions d'autonomie financière, une composante importante du pouvoir des communes et par conséquent de leur capacité à traiter avec les institutions de l'état central sur une base plus égalitaire.

- ***Rapports entre les collectivités territoriales et la société civile locale.*** La dernière dimension concerne les deux principaux acteurs ciblés par le but stratégique d'une commune efficace: le gouvernement communal nouvellement élu et ses partenaires de la société civile (OC, ONG et Fédérations). Même si la décentralisation et la mise en place des nouvelles collectivités territoriales constitue une partie intégrante de l'OSDG dès le début, l'Equipe DG a implicitement reconnu que plus le processus de décentralisation efficace était retardé (avec raison), plus la société civile locale mettrait du temps à bâtir ses propres capacités et à traiter par conséquent avec ses partenaires sur un même pied d'égalité. La réalité est que, même si les gouvernements locaux nouvellement élus sont faibles, leur niveau d'organisation et leur accès aux ressources dépassent néanmoins ceux de la société civile locale, souvent fragmentée et sans ressources.

La décentralisation *de facto* a été une réalité dans le monde rural malien depuis le milieu des années 80 lorsque l'état central fut forcé d'abandonner son principal rôle dans la vie sociale et économique du pays, y compris la fourniture de services publics de base. Ainsi, toutes sortes d'OC se sont engagées dans une large gamme de fonctions de gouvernance – beaucoup depuis plus d'une décennie- à travers la gestion d'écoles communautaires et de centres de santé, à titre d'exemple les plus marquants. L'arrivée sur la scène nationale de collectivités territoriales autonomes et (relativement) démocratiques, a ainsi créé le cadre pour un nouveau type de relations qui définiront le processus de gouvernance démocratique locale et par extension, l'efficacité de la commune.

La gouvernance démocratique locale implique un partenariat dans l'élaboration et la mise en œuvre des décisions ayant trait au développement. Elle admet ainsi la probabilité de tension et de conflit puisque les OC locales et les collectivités territoriales s'efforcent chacune d'organiser, de défendre et promouvoir le bien-être commun d'un électorat commun, les citoyens maliens – selon des perspectives institutionnelles et des mandats souvent très différents. Cela résulte en une chaîne de relations qui varient de l'adversité au partenariat et qui repose sur un partage des rôles dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques générales.

Elaboration d'un contrat social pour les communes. Pourquoi s'arrêter au niveau du gouvernement local? Une autre question essentielle que la commune se doit de régler concerne l'organisation de la participation des acteurs locaux concernés dans les principales fonctions de gouvernance démocratique, y compris l'élaboration et la mise en œuvre des politiques. On suppose généralement que les problèmes sont résolus parce que l'environnement juridique extérieur a donné aux communes le pouvoir et l'autorité nécessaires. Cependant, il convient de se poser la question suivante: « *pourquoi s'arrêter au gouvernement local* » dans le processus de définition et répartition des pouvoirs constitutionnels entre les acteurs municipaux légitimes? Même si l'environnement juridique extérieur fixe les règles politiques qui déterminent la participation de ces acteurs dans le processus de gouvernance locale, il ne définit pas clairement leurs rôles, leurs relations ou leurs responsabilités mutuelles. De la même manière que la construction d'un pays repose sur un contrat social qui définit les droits et les responsabilités que les citoyens conservent lorsqu'ils cèdent volontairement une partie de leurs pouvoirs à l'état, la commune doit élaborer et codifier son propre contrat social dans le cadre d'un ensemble de règles intérieures qui lui sont propres. Cela n'a pas été fait et nos discussions nous ont fait savoir que ni la société civile ni les gouvernements ne l'avaient réellement envisagé.

Promotion d'un système démocratique de gouvernance partagée ou de co-gouvernance. La dernière constatation issue de nos discussions avec les acteurs concernés a fait ressortir la nécessité de disposer de nouveaux processus ou mécanismes aptes à leur fournir une plate forme pour la discussion des problèmes de la communauté et pour faciliter l'élaboration et la mise en œuvre de décisions pertinentes ayant trait au

développement pour la prise en charge et la résolution de ces problèmes. La co-gouvernance requiert un accord sur les droits des acteurs légitimes à participer à des réalisations collectives, cela pourrait s'appeler « le logiciel » de la gouvernance démocratique, et aussi sur les mécanismes efficaces qui assurent la mise en application de cet accord ou contrat social, ou le « hardware » de la gouvernance démocratique. Du fait que la commune est encore à l'âge d'un nourrisson, ces mécanismes- qui facilitent des fonctions de gouvernance telles que la résolution des conflits, l'élaboration des politiques, les consultations ainsi que la libre circulation et la transparence des informations- sont encore à mettre en place et dans certains cas à identifier comme nécessaires.

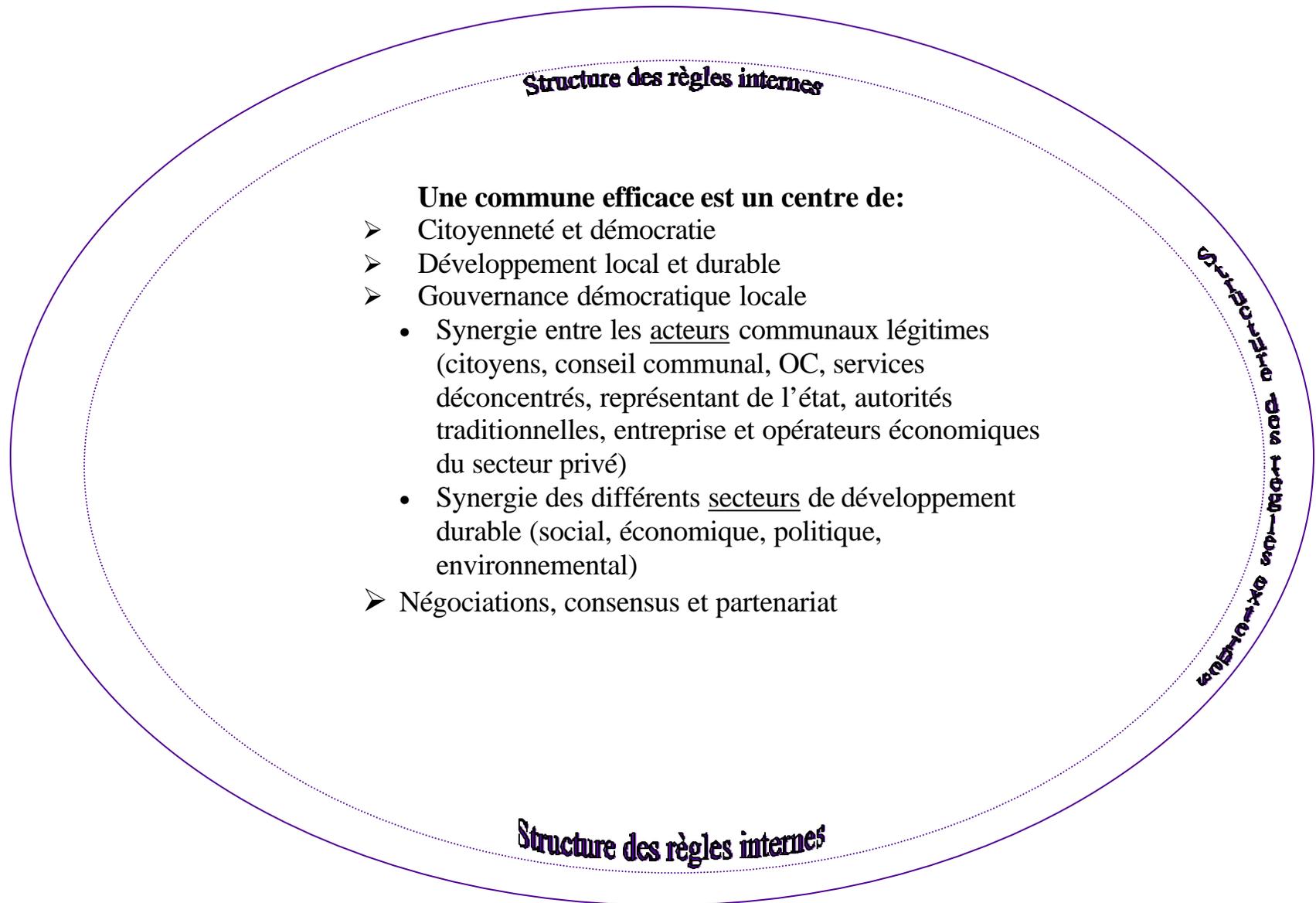
La force du cadre de gouvernance démocratique utilisé par l'USAID / Mali pour la conception de l'OSDG et maintenant pour rendre opérationnel le but stratégique de création d'une commune efficace, réside dans l'attention portée à tout un ensemble d'acteurs sociaux légitimes impliqués dans le processus de gouvernance, et pas seulement à la seule institution de gouvernement local. Ainsi la commune, à l'instar de la nation elle-même, devient le lieu où les acteurs politiques légitimes s'engagent dans l'exercice du pouvoir pour réaliser ce qu'on appelle communément le « bien-être général ». A cet égard, elle peut aussi être perçue comme un **espace** public où les acteurs légitimes négocient et créent des consensus et des partenariats qui aboutissent à une gouvernance démocratique locale efficace. Enfin, pendant que l'ensemble des protagonistes agissent pour élaborer et mettre en œuvre des politiques sociales, économiques et politiques, la commune efficace devient un **domaine** de synergie où se réalisent la démocratie et le développement durable au fur et à mesure que les citoyens naissent et exercent leur citoyenneté. En bref, la commune devient une nation en miniature (Figure 1.3).

1.3.2 Exemples d'indicateurs: Mesure des performances au niveau stratégique

Chacune des quatre principales constatations concernant la commune efficace évoquée ci-dessus nous explique non seulement la logique qui sous-tend le but stratégique et le cadre des résultats, mais elle nous montre aussi le type d'indicateurs à utiliser pour la mesure des performances réalisées au niveau du but stratégique. En fait, les quatre constatations qui ont servi à bâtir le cadre de résultats ont permis aussi d'accéder au niveau de compréhension requis pour la formulation des indicateurs de performance utilisés pour chacun des résultats intermédiaires présentés ci-après. Cette section présente des exemples d'indicateurs se rapportant spécifiquement au but stratégique. Elle contient tous les indicateurs élaborés par l'équipe de consultants de ARD/InfoStat, ainsi que les autres indicateurs retenus pour le travail de collecte de données de base (les indicateurs « modèles »).

Les paragraphes suivants présentent des exemples d'indicateurs pour mesurer l'une des dimensions du but stratégique.

Figure 1.3 – La nation en miniature



Renforcement de la démocratie au niveau local. Trois des quatre exemples d'indicateurs initialement élaborés ont été utilisés dans l'exercice de collectes de données de base:

- *Le pourcentage de communes cibles où au moins X pour cent des citoyens participent à des élections communales locales (% hommes, % femmes).*
- *Le pourcentage des communes cibles où au moins XX pour cent des citoyens payent leurs impôts.*
- *Le nombre de femmes membres du conseil communal.*
- *Le pourcentage des communes cibles où les ressources communales (publiques) sont distribuées de façon équitable (aux communautés d'électeurs et aux autres groupes de la société). (Ce pourcentage s'est avéré trop difficile à mesurer pendant l'atelier de restitution.)*

Promotion d'un développement local durable. Quatre des cinq exemples d'indicateurs élaborés pour cette dimension du but stratégique ont été utilisés dans l'exercice de collecte de données de base.

- *L'augmentation du pourcentage de filles inscrites à l'école primaire dans les communes cibles.*
- *L'augmentation du pourcentage des personnes alphabétisées dans les communes cibles (femmes / hommes).*
- *L'augmentation du pourcentage d'infrastructures sociales et économiques de base (ex: marchés, bornes-fontaines) dans les communes cibles.*
- *Le nombre de sociétés ou d'entreprises créées et enregistrées dans les communes cibles.*
- *La réduction en pourcentage du taux de mortalité infantile dans les communes cibles.*

1.4 Résultats intermédiaires: Le tout est plus grand que la somme des parties

L'équipe de consultants de ARD/InfoStat a identifié quatre résultats intermédiaires (voir Figure 1.1) dont chacun comporte deux ou plusieurs autres sous-résultats qui, lorsqu'ils seront atteints dans leur intégralité, conduiront à la réalisation du but stratégique de création d'une commune efficace. Etant donné que la logique globale de ce but stratégique et du cadre de résultats à été discutée dans les paragraphes précédents, la présente section ne comporte qu'un bref résumé de la logique qui sous-tend chaque RI ainsi que les exemples d'indicateurs élaborés pour le mesurer.

1.4.1 RI 1 – Le gouvernement communal élu est un partenaire efficace du processus de gouvernance démocratique au niveau de la commune et ailleurs

Le gouvernement communal est « la deuxième main essentielle » ou bien l'autre acteur légitime impliqué dans le processus de gouvernance démocratique au niveau local. Le RI1 concerne la capacité de ce gouvernement à jouer effectivement son rôle dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques de développement, ainsi qu'à assurer la sauvegarde des droits de ses électeurs. Chacun des cinq sous-résultats du RI1 concerne une dimension de la capacité globale requise pour être un partenaire efficace et efficient du processus de gouvernance démocratique au niveau local.

Six des sept exemples d'indicateurs élaborés pour mesurer ce RI ont été retenus pour la conduite des activités de collectes de données de base.

- *Les conseils communaux (CC) se réunissent officiellement selon les dispositions incluses dans la législation en vigueur.*
 - *pendant l'année écoulée.*
 - *le nombre et l'objet des réunions de CC.*
 - *le nombre de conseillers participant à chacune des réunions officielles.*
- *Le nombre de fois que le conseil communal a consulté ses électeurs à propos de questions ou de problèmes qui se sont posés.*
 - *depuis septembre 1999.*
 - *le nombre et l'objet des consultations.*
- *Le nombre d'actes civils (ex: déclarations de naissances et de décès, mariages) enregistrés par le conseil communal au cours de l'année écoulée.*
 - *depuis septembre 1999.*
 - *le nombre et la nature des actes enregistrés.*
- *Le pourcentage du budget approuvé de la commune qui a été effectivement dépensé.*
 - *Quelle est la période couverte par l'année budgétaire?*
 - *Quel était le montant du budget approuvé? Quel est le montant effectivement dépensé?*
 - *S'agissait-il d'un montant supérieur ou inférieur au budget approuvé?*
 - *Quels étaient les acteurs communaux responsables? Quel était leur degré d'implication?*
- *Le nombre de fois que les conseils communaux ciblés ont sollicité des autorités (supérieurs hiérarchiques, bailleurs de fonds, tribunaux) autres que celles du gouvernement local pour des questions concernant la commune.*
 - *depuis septembre 1999.*
 - *le nombre de résultats positifs produits par ces contacts.*
- *Le nombre de fois qu'une commune s'est adressée à des communes voisines pour la résolution de problèmes qui leur sont communs.*

- depuis septembre 1999.
- la nature des problèmes traités.
- Est-ce que la commune prend en charge les enseignants des écoles primaires?
 - Responsabilités techniques?
 - Responsabilités financières?

1.4.2 RI 2 - Les OC locales sont des partenaires efficaces du processus de gouvernance démocratique au niveau de la commune et ailleurs

Le RI2 est essentiellement une répétition de l'objectif stratégique de gouvernance démocratique. Les cinq sous-résultats qui le composent reflètent ceux des collectivités territoriales en terme de capacité de la société civile (organisations communautaires, fédérations, et ONG intermédiaires) à participer effectivement à l'élaboration et à la mise en œuvre des décisions ayant trait au développement.

Seuls trois des cinq indicateurs élaborés pour le RI2 ont été finalement utilisés. Il faut noter qu'étant donné que l'OSDG mesure déjà la plupart des indicateurs proposés pour le RI2 (dans l'Enquête annuelle), il n'était pas nécessaire de les utiliser pour les activités de collecte de données de base.

- *Les OC locales fournissent des services de proximité, c.a.d. des services d'utilité publique.*
 - la période depuis septembre 1999.
 - le nombre et le type de services fournis.
- *Le nombre de fois que les OC locales engagent le gouvernement.*
 - Les OC locales influencent (au moins deux fois) les décisions prises par le gouvernement local.
- *Le nombre de résultats positifs produits par la collaboration des OC avec le gouvernement communal (ou le nombre d'OC locales ayant influencé au moins deux fois des décisions prises par le gouvernement communal).*
- Le pourcentage des communes cibles où (au moins X pour cent) les CO ont augmenté la quantité des services de proximité qu'elles fournissent (soit par l'extension des services existants à d'autres zones géographiques, soit par l'addition de nouveaux services).
- Le pourcentage des communes cibles où les citoyens sont membres (au moins deux) d'organisations de la société civile qui fournissent des services de proximité.

1.4.3 RI 3 – Les processus (mécanismes) permettent de développer des partenariats efficaces en matière de gouvernance démocratique au niveau de la commune et ailleurs

Comme indiqué ci-dessus, il est fondamentalement nécessaire d’avoir un large éventail de processus et de mécanismes pour développer et faciliter le partenariat entre le gouvernement communal et la société civile locale en vue de réaliser une gouvernance démocratique locale efficace. LE RI3 et l’ensemble de ses cinq sous-résultats contribuent tous à la création de partenariats efficaces dans le domaine de la gouvernance locale.

Cinq des neuf modèles d’indicateurs élaborés pour le RI3, ont été utilisés dans l’exercice de collecte de données de base.

- *Le gouvernement local et les organisations de la société civile dans les communes ciblées ont élaboré des plans de développement et des budgets conjointement.*
- Les plans de développement finalisés sont soumis aux électeurs.
- Les communes ciblées ont des plans de développement à soumettre pour approbation.
 - Est-ce qu’un plan de développement a été soumis?
 - A t-il été approuvé? (approbation en suspens?)
- *Le nombre de rencontres communales (fora) qui réunissent les acteurs communaux concernés autour de questions ou de problèmes d’intérêt commun.*
 - Le nombre et le type de ces rencontres.
 - La fréquence de ces rencontres.
- *Le nombre de rencontres inter-communales qui réunissent deux communes ou plus pour la prise en charge de problèmes de développement communs.*
 - Le nombre et le type de ces rencontres.
 - La fréquence de ces rencontres.
- *Les conseils communaux et les OC locales saisissent conjointement les détenteurs du pouvoir (ex: gouvernement régional ou central) au-delà des communes pour des questions ou des problèmes de développement local.*
 - Le nombre des sollicitations et la nature des questions abordées.
 - Le nombre de résultats positifs ou souhaités résultant de ces sollicitations.
 - La nature des résultats.
- Les conseils communaux collaborent, ou travaillent en partenariat, avec le délégué du gouvernement de leurs régions respectives.
 - De quel type de collaboration s’agit-il?

- Le nombre de mécanismes ou moyens de diffusion des informations aux acteurs communaux pour ce qui concerne les décisions prises par le conseil communal.
 - La nature des mécanismes et la régularité du processus de diffusion des informations.
- *Les conflits locaux résolus avec la participation de la société civile.*

1.4.4 RI 4 – Un environnement propice permet de développer une gouvernance locale efficace

Le RI4 reconnaît l'importance des environnements propices externe et interne qui favorisent le développement d'une gouvernance locale efficace. Quoique la nécessité d'un environnement externe propice fait de politiques, de lois et de règlements soit évidente, le RI4 traite aussi l'importance d'un accord entre les acteurs communaux légitimes sur un ensemble de règles internes destinées à organiser et à définir leurs rôles et responsabilités et à régir leurs relations dans le processus de participation aux affaires de gouvernance locale. La combinaison des deux sous-résultats est un élément capital pour la réalisation du but stratégique global de création d'une commune efficace. Cependant, comme pour l'OSDG le résultat intermédiaire concernant un environnement propice doit être reconnu et suivi, et non ciblé pour la mise en œuvre d'une catégorie particulière d'activités.

En dépit du fait que l'équipe de consultants de ARD/InfoStat a élaboré des modèles d'indicateurs, ceux-ci n'ont pas été utilisés dans le cadre des activités de collecte de données. Les discussions menés avec les agents de l' USAID et d'autres acteurs ont permis de comprendre que ces environnements propices sont des préalables (plutôt que des résultats) nécessaires pour garantir la participation des acteurs légitimes dans le processus de gouvernance démocratique au niveau local. L'équipe DG peut favoriser la mise en œuvre efficace de ces préalables dans les rapports avec les autres partenaires au développement afin d'obtenir un large soutien pour leur introduction au niveau local. Au niveau communal, l'environnement propice interne doit appartenir aux maliens, et ne pas être imposé par les partenaires au développement.

En ce qui concerne l'environnement externe, c'est l'équipe DG elle-même qui peut aider le gouvernement du Mali à préparer les lois, les politiques et la réglementation nécessaires pour développer un environnement macro - politique propice qui garantit une participation efficace des acteurs communaux concernés dans le processus de gouvernance démocratique au niveau local. Ces lois et politiques seraient alors suivis par l'Equipe DG comme elle l'a fait pour les lois sur la décentralisation dans le cadre de l'OSDG actuel.

L'Environnement interne

- L'ensemble des acteurs communaux locaux comprennent les lois en question qui portent sur la décentralisation, y compris les compétences transférées aux communes.
- Existence de procédures internes qui définissent et répartissent les rôles et responsabilités des acteurs communaux légitimes eu égard aux compétences transférées aux communes.

L'Environnement externe

- Le nombre des lois, politiques et règlements – autant ceux qui complètent la réforme portant sur la décentralisation politique que ceux qui concernent les réformes sectorielles – définissant les compétences communales qui n'ont pas encore été transférées ou finalisées (un tableau des lois ou réformes qui restent à finaliser).
- Les compétences ont été intégralement transférées aux conseils communaux conformément aux dispositions légales prévues.
- Les communes ont reçu leurs allocations budgétaires des autorités gouvernementales concernées.

2 APPROCHE, METHODOLOGIE ET INDICATEURS-CLES

En même temps que nous élaborions le cadre de résultants et faisons l'exploration de possibles indicateurs (section 1), nous nous sommes efforcés de jauger les options pour les critères de sélection de communes cibles servant d'échantillon. La présente section traite de l'approche et de la méthodologie utilisées pour échantillonner et tester un ensemble de modèles d'indicateurs, ainsi que pour en tirer une série d'indicateurs clés pour le suivi à long terme des communes-cibles.

2.1 *Conception de l'étude et échantillonnage des communes*

Cette section décrit les critères ayant mené au choix des communes cibles et échantillon, ainsi que pour raffiner la liste d'indicateurs, des indicateurs possibles décrits dans la section 1 aux indicateurs-clé utilisés pour le suivi à long-terme, en passant par les indicateurs à titre d'exemple utilisés dans l'étude.

2.1.1 *Les critères de sélection des communes*

Le but final de l'équipe DG de l'USAID est d'effectuer le suivi des 175 communes cibles. Ce nombre représente 25% du nombre total des 701 communes du Mali. Ce pourcentage est considéré par l'équipe DG comme une «masse critique» de communes efficaces. L'hypothèse est qu'une telle masse critique contribuera à l'institutionnalisation et à la légitimation d'un système démocratique de gouvernance décentralisé au Mali. Les communes devront satisfaire un certain nombre de critères minimum pour être «ciblées», c'est-à-dire, afin d'être suivies dans le temps en vue de mesurer leur efficacité. On ne s'attend pas à ce que ces critères permettent d'obtenir 175 communes au cours de la première année, mais un nombre d'environ 100 communes pourrait être atteint. D'autres communes seront ajoutées au groupe cible au fur et à mesure qu'elles évolueront et seront en mesure de remplir les critères de sélection minimum. Le total de 175 communes cibles devrait être identifié à la fin de la période stratégique actuelle de l'USAID qui se termine en 2002.

Parmi le groupe des communes ciblées un sous-groupe d'échantillons de communes a été sélectionné en vue de la création d'une base de conduite des futures activités de suivi. Cette section présente à la fois les critères de sélection des communes ciblées et du sous-groupe d'échantillons de communes.

Critères initiaux de sélection des communes cibles. L'ensemble de critères «plus larges» ci-après a été utilisé pour la sélection du groupe initial de «communes-cibles». Au fil du temps, avec l'augmentation du nombre des communes qui remplissent ces critères minimums, ceux-ci pourront être resserrés pour restreindre la sélection. En d'autres termes, les critères pourront être réajustés pour atteindre la cible de 175 communes en l'an 2002. Les critères suivants ont été utilisés pour sélectionner le groupe des «communes cibles».

- une organisation partenaire de l'USAID travaille dans la commune,
- la commune compte au moins trois OC qui travaillent avec les organisations partenaires, et
- au moins une autre équipe de l'OS de l'USAID travaille dans la commune.

Les deux premiers critères de sélection ont été appliqués à un tableau (préparé et mis à jour par l'équipe DG) des communes où les organisations partenaires de l'USAID travaillent. Cela a donné une liste de 99 communes cibles. Le troisième critère n'a jamais été appliqué faute d'informations précises et mises à jour.

L'échantillon de communes. Un échantillon de 25% du groupe de «communes cibles» a alors été sélectionné pour servir de base aux futures activités de suivi. Il est évident que les communes sélectionnées pour l'échantillon remplissent automatiquement les mêmes critères que ceux des communes cibles, puisque les échantillons de communes sont un sous-groupe des communes cibles. De plus, il s'agissait de constituer un échantillon reflétant la même proportion d'organisations partenaires que le groupe initial. Cependant, cela pose un certain nombre de défis puisque «CARE International» et «Save the Children» travaillent dans beaucoup moins de communes que «CLUSA» et «World Education». En outre, diverses organisations partenaires soutenaient parfois plusieurs activités dans une même commune. Néanmoins, dans nos efforts pour préserver autant de proportionnalité que possible, nous avons constitué un échantillon de 27 communes: cinq dans la zone d'intervention de CARE, cinq dans celle de « Save the Children », 10 dans celle de CLUSA, et 10 dans celle de « World Education ». (Note: Trois communes reçoivent de l'assistance de deux organisations partenaires différentes).

D'autres communes non-cibles ont été rajoutées à l'échantillon à des fins de comparaison. Puisque l'étude couvrait quatre régions (Koulikoro, Sikasso, Ségou et Mopti), il a été prévu de choisir deux échantillons de communes dans chaque région. Ainsi, huit communes non-cibles ont été retenues. Cela a donné un total de 35 échantillons de communes, 27 communes cibles et 8 communes non-cibles.

2.1.2 Modèles d'indicateurs

Les indicateurs d'efficacité des communes doivent être quantitatifs, mesurables et réalistes. Ils doivent être réalistes en termes de temps et de travail requis pour la collecte des données de mesure de la performance. En plus, l'équipe DG voulait que les indicateurs soutiennent son objectif stratégique et qu'ils soient en même temps compatibles (sans les répéter) avec ceux qui sont utilisés dans l'étude annuelle.

Suite à plusieurs entretiens avec les organisations partenaires de l'équipe DG, les ONG intermédiaires, et les leaders communaux sélectionnés, une liste d'environ 35 indicateurs potentiels a été sélectionnée pour être revue et publiée lors d'un Atelier de restitution (ces indicateurs potentiels ont été décrits en détail dans les sections 1.3.2 et 1.4). L'atelier a réuni 20 représentants d'organisations partenaires, d'ONG intermédiaires et d'autres équipes OS de l'USAID ainsi que des membres de l'équipe de consultants de ARD/InfoStat et de l'équipe DG. A l'issue de cet atelier, les indicateurs d'importance moindre pour l'USAID ou ceux considérés

comme difficiles ou impossibles à mesurer ont été abandonnés et la liste a été ramenée à près de 20 modèles d'indicateurs.

Les 20 indicateurs ont été regroupés sous la forme d'un outil d'enquête (une copie de cet outil est présentée dans l'annexe A). Il a été utilisé dans l'échantillon de communes. On s'attendait à ce que les données montrent après analyse que plusieurs indicateurs

- étaient plus difficiles à mesurer que prévu,
- ne pouvaient être mesurés avec précision à cause du manque de données ou de l'insuffisance de données fiables, ou
- étaient étroitement liées à d'autres indicateurs.

Il était prévu que ces indicateurs seraient retirés du système de suivi final, qui n'inclurait plus que les indicateurs pouvant être mesurés de manière fiable et rentable et ne donnant que des informations uniques (non-redondantes). D'autres indicateurs pouvaient être modifiés ou rajoutés au dernier lot à la demande de l'équipe DG. L'ensemble des indicateurs ainsi obtenu servirait de base pour la mise en œuvre des futures activités de suivi (même si des données continuent d'être collectées pour plus de souplesse et pour aider à mieux comprendre les tendances).

2.2 Collecte de données

Dix personnes ont reçu une formation d'enquêteur. Elles ont été réparties en deux équipes, comprenant chacune quatre enquêteurs et un superviseur. Avant d'aller sur le terrain, chaque équipe a reçu une formation de trois jours comprenant:

- une présentation des notions et concepts ayant trait à la gouvernance démocratique, la décentralisation et la gestion des communes, compte tenu des lois en vigueur au Mali;
- des discussions approfondies sur le questionnaire y compris les définitions, la clarification des concepts et les instructions ayant trait à l'enregistrement et à la vérification des réponses données par les personnes interrogées; et
- des instructions sur la manière d'administrer le questionnaire, y compris le type de personnes à interroger.

Les entretiens ont été organisés sur une période de 15 jours (du 5 au 19 octobre 2000). L'une des équipes a travaillé dans la partie septentrionale du pays (Ségou et Mopti) pendant que l'autre équipe était affectée dans les régions de Sikasso et Koulikoro au sud.

Compte-tenu de la nature des sujets en question, toutes les personnes qui s'y connaissent en matière de gestion communale ont été invitées à répondre aux questions. De ce fait, le nombre et le type des enquêtés ont varié d'une région à l'autre. Il fallait avoir au minimum la présence d'au moins un représentant du conseil communal et de la société civile. Il arrivait à certains moments que l'un des individus à interroger ne soit pas disponible au même moment ou au même endroit que les autres enquêtés. Dans ces cas, l'enquêteur était obligé de le (la) joindre plus tard pour une confirmation et /ou pour des informations complémentaires. Du fait que pour chaque question, plusieurs réponses de différentes personnes ont pu être obtenues, il a été décidé de permettre à deux enquêteurs différents de mener un même entretien.

Tel que prévu initialement, les enquêtes ont pu être menées avec succès dans 35 communes. Cependant, l'échantillon retenu comprenait sept (plutôt que huit) communes non-cibles parce qu'il s'est avéré que l'une de celles qui étaient prévues bénéficiait effectivement de l'assistance de CLUSA. Le tableau 2.1 montre la répartition effective de l'échantillon.

Les enquêteurs ont consacré le plus gros de leur temps à voyager entre les communes plutôt qu'à organiser des entretiens. En moyenne, deux communes par jour et par équipe ont pu être interrogées. Le temps nécessaire à la collecte d'informations supplémentaires était négligeable comparé à celui consacré aux déplacements, et c'est pour cette raison que ce type d'informations a été collecté pendant l'étude et l'équipe recommande qu'il continue de l'être dans les études futures.

	Nombre de communes cibles	Nombre de communes non cibles	TOTAL
Par organisation partenaire (*)			
Care International	5		5
CLUSA	11		11
Save the Children	5		5
World Education	10		10
Par région			
Koulikoro	7	2	9
Sikasso	6	2	8
Ségou	8	2	10
Mopti	7	1	8
Total	28	7	35

* Chacune des trois communes bénéficie de l'appui de deux organisations partenaires distinctes.

Tableau 2.1 – Distribution des échantillons de commune

Comme prévu, certaines données n'étaient pas disponibles au niveau de certaines communes ou n'étaient pas suffisamment fiables dans d'autres. En particulier, les problèmes ci-après ont été notés :

- **Taux de paiement de la TDRL²** - Dans la majorité des communes, le taux de paiement est disponible pour toutes les taxes combinées, mais pas séparément par type de taxe.
- **Taux d'exécution du budget³** - Il n'existait pas encore de système de comptabilité vraiment opérationnel dans les communes, parce qu'au moment de l'enquête, la plupart d'entre eux ne fonctionnait que depuis moins d'un an. (La majeure partie des conseils communaux ont été créés en septembre 1999. Depuis lors, plusieurs communes gèrent trois budgets distincts dont aucun n'a encore couvert une année fiscale complète).
- **Rapport annuel sur l'exécution du budget à l'intention du public** – comme pour le taux d'exécution du budget, on n'a pas pu obtenir d'informations parce qu'il n'y avait pas encore d'année fiscale complète sur laquelle le rapport aurait pu se fonder.

² Taxe de développement régional et local, une taxe spéciale due par l'ensemble des résidents d'une commune.

³ Une comparaison du taux des dépenses effectives et du taux prévu et budgétisé.

- **Inscription au niveau des écoles primaires** – Les données sur le taux d’inscription n’étaient pas encore disponibles au niveau des communes au moment de l’enquête.
- **Alphabétisation des adultes** – Les données sur le taux d’alphabétisation des adultes n’étaient pas encore disponibles au niveau des communes au moment de l’enquête.
- **Taux de participation aux élections** – Les données sont disponibles auprès de la Mission de décentralisation, mais pas dans les communes individuelles. En plus, étant donné que ces élections n’ont lieu que tous les cinq ans, cet indicateur n’est pas applicable dans le cadre d’un suivi annuel.

En plus des questions sus-mentionnées, plusieurs autres questions de l’enquête ont mené à des réponses de peu d’utilité en tant qu’indicateurs puisqu’elles étaient les mêmes dans la plupart ou même dans l’ensemble des communes. En particulier:

- 100% des communes ont déclaré que, pendant l’année écoulée, le conseil communal a consulté au moins une fois la population sur une question de développement ;
- 100% des communes ont déclaré avoir des moyens ou des stratégies en vue d’informer la population lorsqu’il s’agit de prendre des décisions communes ;
- 97% des communes ont déclaré que les organisations de société civile participaient à la fourniture de services de proximité ; et
- 97% des communes ont souligné l’existence d’une collaboration entre le conseil communal et les autorités de l’état.

L’annexe B contient une présentation complète des répartitions de fréquence des variables.

2.3 Base de données, formation, et analyse

Une base de données a été constituée pour conserver les données (de base) de l’enquête-échantillon et pour fournir un cadre pour l’ajout des futures données (dans le but d’un suivi). Pour cela, Microsoft Excel a été utilisé. La base de données est répartie sur deux fiches séparées pour les données brutes (informations tirées des entretiens), les formules de calcul des indicateurs, et les cartes «cognitives» (géographiques) pour les représentations graphiques. La section 3 contient une description détaillée de la base de données, ainsi que de son utilisation et de sa préservation.

Une première version de cette base de données a été soumise pour revue et discussion à l’équipe DG. Dans cette version, certaines données ont été omises – précisément celles dont la variabilité est limitée ou nulle et celles contenant des données moins fiables, comme mentionné ci-dessus. Les leçons tirées de l’enquête basée sur des échantillons ont été discutées avec les agents de l’USAID pour affiner le processus de sélection des indicateurs à utiliser pour les futures activités de suivi. La première version a servi à la formation de trois agents de l’USAID en vue de l’utilisation et de la préservation de la base de données. La formation comprenait une vue d’ensemble de la structure de la base de données, les formules utilisées pour calculer les indicateurs, les méthodes d’affichage des données sur les cartes géographiques, et la manipulation des cartes. Toutes les procédures d’ajout ou de modification d’indicateurs ou de nouvelles (futures) données ont aussi été revues.

Sur la base de cette révision, des discussions et de la formation elle-même (qui a permis aux agents de l'USAID de mieux comprendre les données) l'équipe DG a recommandé plusieurs modifications et rajouts à la base de données, aux représentations graphiques, et aux indicateurs mêmes. Par exemple, des instructions supplémentaires ont été incluses au manuel d'utilisation concernant le rajout d'éléments graphiques autres que les cartes (tels que les camemberts et les graphiques en barre). Des indicateurs, comme le taux d'exécution du budget, qui ne pouvaient pas être mesurés au moment de l'enquête de base (à cause du fait que les communes avaient moins d'un an d'opération) ont été rajoutés à la base de données pour les futures activités de suivi. Cet indicateur remplacera les données sur le budget moyen par habitant collectées pendant l'enquête. Un autre indicateur relié la mobilisation des ressources a été rajouté, et les données devant servir à l'élaboration du plan et du budget ont été élargies pour inclure la soumission et l'approbation de ces éléments.

Sur la base des recommandations de l'équipe DG, une liste d'indicateurs-clés suggérés a été élaborée et lui a été soumise pour approbation. Cette liste des indicateurs-clés est présentée dans l'annexe C. Elle contient des notes sur chacun d'eux ainsi que des indicateurs provenant d'autres sources (surtout de l'Enquête annuelle) et qui sont pertinents eu égard à la mesure de l'efficacité d'une commune. Ces huit indicateurs-clés peuvent être regroupés en quatre catégories de conditions nécessaires et suffisantes pour qu'une commune soit efficace: la durabilité, la transparence, le partenariat, et les résultats. Ces éléments sont illustrés au Tableau 2.2 ci-dessous.

Conditions	Indicateurs-clés
Durabilité	3 La commune dispose d'un plan de développement local et d'un budget (élaborés, soumis, approuvés)
	8 Sources de génération de revenus (taxes et honoraires, subvention du gouvernement, bailleurs de fonds extérieurs, autres)
Transparence	4 Plans/ budgets préparés par le collectivité territoriale avec la participation des OC partenaires et les contributions des populations
	6 Budgets/plans/décisions diffusés auprès des électeurs par le canal de divers média
Partenariat	1b Responsabilités vis-à-vis des nouvelles infrastructures (commune, partenaire OC, bailleur de fonds extérieur, autres) Les collectivités locales et les OC influencent ensemble les décisions prises à des niveaux plus élevés
Résultats	1a Augmentation des infrastructures de base (en nombre) Nombre d'entreprises officiellement enregistrées ou payant des taxes commerciales sans être officiellement enregistrées

** les numéros renvoient au numéros de l'indicateur-clé tel qu'il apparaît dans l'annexe C*

Tableau 2.2 – Indicateurs-clés basés sur les quatre conditions qui déterminent l'efficacité d'une commune

La prudence est recommandée lors de la comparaison des communes cibles avec les communes non-cibles en utilisant les résultats de l'enquête (particulièrement, les informations tirées de la base de données et des distributions de fréquence de l'annexe B). Seules sept communes non-cibles ont été enquêtées, un échantillon trop petit pour tirer des conclusions valables. Au moment où un total de 175 communes aura été atteint, il faudra 30 communes non-cibles (près de 15% du total de $175 + 30 = 205$) pour constituer un groupe témoin permettant de tirer des conclusions valables. (La section 3.2.1 contient des instructions ayant trait aux procédures d'ajout d'autres communes non-cibles dans la banque de données.)

En plus des données quantitatives, l'enquête comprenait des questions ouvertes destinées à recueillir des données qualitatives. Ces informations permettront de mieux comprendre les tendances, et aussi d'explorer, à l'avenir, de nouveaux domaines d'enquête. Il était particulièrement important de connaître l'opinion des enquêtés concernant l'idée de «commune efficace ». La mobilisation des ressources, l'indépendance, la compréhension et les «bons sentiments » entre les membres de la commune constituaient les conditions les plus fréquemment citées pour assurer l'efficacité d'une commune. Dans une certaine mesure, le fait que les citoyens assument leurs responsabilités a été aussi perçu comme un important facteur d'efficacité. Le fait que les «citoyens connaissent leurs droits et leurs devoirs » a rarement été mentionné, bien que cet élément soit l'un des indicateurs potentiels. Le nombre et le type de services fournis au niveau local devaient être considérés comme un indicateur de transfert des fonctions de prestations de services aux communes. Mais l'enquête a montré que la population générale est réticente à chercher des certificats de mariage et de décès, comparativement aux bulletins de naissance. D'après les personnes enquêtées, la plupart des mariages étaient des affaires traditionnelles ou religieuses plutôt que civiles (officielles) et ne nécessitaient pas de certificats. Les citoyens ne cherchaient pas non plus de certificats de décès, soit parce qu'ils ne trouvaient tout simplement aucun intérêt à les déclarer pour des raisons culturelles, soit parce qu'ils voulaient éviter d'en parler. Beaucoup de responsables communaux ont estimé qu'il fallait informer et «sensibiliser » davantage les populations pour renforcer l'enregistrement de ces facteurs démographiques fondamentaux.

3 Guide d'utilisation de la base de données conçue pour renforcer l'efficacité des communes

La présente section fournit aux utilisateurs les informations qui leur permettront de se servir de la base de données conçue pour renforcer l'efficacité des communes et de la préserver. La première partie contient des directives ayant trait à l'utilisation de la base de données, la deuxième partie traite des procédures aptes à en assurer la préservation. Une copie sur papier de cette base de données se trouve dans l'Annexe D.

3.1 Utilisation de la base de données

La base de données conçue pour renforcer l'efficacité des communes (CED), utilise le logiciel EXCEL pour le stockage des données et le calcul des indicateurs. Les données peuvent être affichées sur l'écran sous forme de graphiques et de camemberts. Une autre particularité a été ajoutée qui permet d'afficher les données sous forme de cartes géographiques. La CED comprend trois parties:

- les tableurs des données annuelles,
- le tableur des indicateurs, et
- les cartes des régions de Koulikoro, Mopti, Ségou et Sikasso.

Les tableurs de données contiennent les données sous-jacentes qui ont servi à calculer les indicateurs. Les données sont réparties dans des tableurs distincts selon l'année concernée. Le tableur des indicateurs permet de calculer ces indicateurs sur la base de formules appliquées aux données sous-jacentes. On peut donc modifier les indicateurs en changeant les formules. De la même manière, on peut ajouter de nouveaux indicateurs en introduisant de nouvelles formules. Dans les deux cas, les données sous-jacentes doivent pouvoir correspondre aux indicateurs, qu'il s'agisse de nouveaux indicateurs ou d'indicateurs modifiés. Les cartes des régions sont présentées sur des tableurs distincts. Il est possible d'ajouter et d'afficher des données sur les cartes en utilisant des couleurs, des points ou d'autres éléments graphiques. On peut accéder aux tableurs des données, aux indicateurs, et aux cartes des régions en cliquant tout simplement sur la position de tabulation appropriée qui apparaît au bas de l'écran lorsqu'on ouvre la base de données avec le logiciel Excel.

3.1.1 Les tableurs de données

Il y a un tableur de données pour chaque année de collecte de données. Ces tableurs sont présentés sous forme de position de tabulation au bas de l'écran et sont dénommés Données 2000, Données 2001, Données 2002, et ainsi de suite.

Les tableurs de données contiennent les données « brutes » ou « primaires » qui servent à calculer les indicateurs. Chaque tableur de données est composé de colonnes de données classées par région (colonne B) et, au sein des régions, par commune (colonne A). Les communes cibles sont classées dans des catégories différentes de celles qui ne sont pas ciblées. Les communes d'une même région sont présentées selon un ordre particulier. (Voir l'encadré 3.1 pour des informations concernant le classement des communes par ordre alphabétique).

CARE	Care International, Mali
CLUSA	Cooperative League of the United States of America
SAVE	Save the Children
WED	World Education

Le reste de chaque tableur de données (Colonne E et suivantes) contient les données d'enquête de l'année concernée. Les cellules restent vierges si on n'a pas pu obtenir d'informations pour cette rubrique. L'information présentée dans la cellule peut être un pourcentage (ex: taux de participation à des élections), une valeur numérique (ex: budget actuel en francs CFA), un chiffre (ex: le nombre des réunions habituelles du Conseil municipal) , ou un indicateur oui / non (ex: « A un programme de développement »). Les colonnes qui contiennent un chiffre portent en titre le label « # de... ». Celles qui contiennent des indicateurs oui / non n'ont pas ce label et sont enregistrées avec 1 (pour oui) et 0 (pour non).

Il est facile d'utiliser le logiciel EXCEL pour faire un classement basé sur des paramètres particuliers. Supposons qu'on veuille classer les communes d'une région par ordre alphabétique selon leurs noms. Sélectionner le nombre de rangs (c'est à dire tous les rangs) pour les communes qu'on souhaite classer, puis cliquer sur Données, ensuite sur Classement. A la "Colonne A" (qui contient les noms des communes) du type Classement Par Option, il est possible de faire le classement par ordre alphabétique croissant (A à Z) ou décroissant (Z à A). Supposons qu'on veuille faire le classement des organismes partenaires. Il faut noter que certaines communes travaillent avec plus d'un organisme. Comme pour la première fois, sélectionner l'ensemble des rangs et cliquer sur Données puis sur Classement. Dans ce cas, classer avec la Colonne C puis avec la Colonne D. Cela permettra de classer tous les rangs par ordre alphabétique à partir du premier organisme partenaire présenté sur la liste et, dans ce groupe à partir du deuxième organisme mentionné sur la liste (s'il y en a).

Encadré 3.1- Classement des données

3.1.2 Le tableur des indicateurs

Les indicateurs sont calculés avec des formules appliquées aux données qui figurent dans les tableurs de données. Pour visionner ou éditer une formule particulière, cliquer sur la valeur de l'indicateur et visionner ou modifier la formule au niveau de la Palette de Formules. Il est à noter que toutes les formules se rapportent à des colonnes (panoplies) de données tirées des tableurs (exemple: Données 2000! X 5: X 32 se réfère aux valeurs contenues dans la colonne X du tableur Données 2000 depuis le rang 5 au rang 32). Les formules comprennent des références aux fonctions suivantes du logiciel EXCEL:

AVERAGE	Calcule la moyenne arithmétique d'une panoplie de valeurs.
COUNTIF	Compte le nombre des cellules d'une panoplie qui correspondent aux critères retenus.
COUNTA	Compte le nombre de cellules qui contiennent les données d'une panoplie particulière.
SUM	Fait la somme des valeurs contenues dans une panoplie de cellules.

Lorsqu'il s'agit d'une conversion à partir de la version française de EXCEL vers la version anglaise, il faut éditer les formules du tableur des indicateurs en remplaçant les virgules qui

déterminent les décimales par des points; exemple: pour l'indicateur concernant le taux de participation aux élections, il faut changer la formule comme suit :

de =COUNTIF(Données!H5:Données!H32, "<0,5")/COUNTA(Données!H5:Données!H32)

à =COUNTIF(Données!H5:Données!H32, "<0.5")/COUNTA(Données!H5:Données!H32)

et ainsi "<0,5" deviendra "<0.5". Si vous passez de la version française à la version anglaise, il faudra faire cette notification pour les indicateurs suivants: (tous ceux qui contiennent 0.0%):

Taux de participation aux élections municipales	0 % - 49 %
	50 % ou plus
Taux de paiement de l'impôt TDRL	0 % - 49 %
	50 % ou plus
Taux de participation aux réunions du Conseil Municipal (moins de 90%)	

3.1.3 Les cartes

Les cartes géographiques contenant des valeurs d'indicateurs affichées avec divers éléments graphiques peuvent être facilement créées et combinées avec d'autres graphiques comme les camemberts. Pour obtenir les meilleurs résultats possibles, veiller à l'application des deux directives suivantes:

- La colonne contenant les noms des communes devrait être présentée sous un format texte. Pour changer le format, sélectionner la colonne (Colonne A des tableurs de données) et cliquer à droite de la colonne. Sous la rubrique Cellules de formatage, sélectionner « Texte » puis cliquer sur « Ok ».
- L'orthographe des communes doit être exactement la même (y compris les espaces, les majuscules et les caractères particuliers) que dans le fichier des données concernant les régions. (Voir l'Etape 1 sous la rubrique « Création d'une nouvelle carte à utiliser avec Excel » dans la Paragraphe 3.2.4.) Une liste complète de l'orthographe correcte des noms de communes se trouve dans l'Annexe E.

Les cartes créées dans le passé apparaissent dans la CED au niveau des positions de tabulation CarteKoulik (Koulikoro), CarteSika (Sikasso), CarteSegou (Ségou), et CarteMopti (Mopti). On peut aussi créer une toute nouvelle carte et la mettre où l'on veut dans l'un des tableurs qui existent déjà ou dans un tableur tout neuf. **Pour créer une nouvelle carte**, cliquer sur l'icône carte de la barre de Menu Standard (l'icône des cartes ressemble à une petit mappemonde) ensuite déplacer le curseur jusqu'au point où vous voulez faire apparaître la carte et, en pressant le bouton gauche de la souris, dessiner une case de la taille de la carte que vous voulez faire. (On peut vous demander de faire une sélection dans une liste ou de taper le nom de la carte que vous voulez utiliser. Dans le premier cas, défiler vers le bas de la liste jusqu'à ce que vous trouviez la carte que vous désirez et sélectionner; dans le deuxième cas taper le nom de la carte).

Cliquer deux fois pour sélectionner la carte. La barre de menu sera remplacée par la barre de menu Carte Microsoft. Il est alors possible de réaliser plusieurs opérations sur la carte. **Pour ajouter des données sur la carte**, sélectionner « Insert » puis « Données ». Une boîte de définition des panoplies apparaîtra sur l'écran. Aller au tableur de données, et sélectionner les données que vous voulez présenter à l'écran. Il faudra inclure les noms des communes dans la sélection. (Pour sélectionner deux colonnes non-adjacentes, presser la touche « CTRL » pendant le processus de sélection).

L'affichage des données passera par défaut à des polygones aux couleurs nuancées, une légende par défaut sera créée, et une boîte de dialogue de Contrôle des Cartes Microsoft apparaîtra. **Pour changer les paramètres d'affichage de la légende**, cliquer deux fois sur la légende pour obtenir la boîte de dialogue des Propriétés du format. Cette boîte contient deux tabulations et permet de changer le titre de la légende, la police et les paramètres de la légende (en utilisant la tabulation des Options de légende) ainsi que la panoplie des valeurs et la couleur ou les options « grayscale » des données affichées (en utilisant la tabulation des Options de réduction des valeurs pour les polygones aux couleurs nuancées). Pour obtenir une égale répartition des valeurs dans une panoplie de couleurs, utiliser les options de réduction des valeurs, sélectionner la fonction « Egale répartition des valeurs dans chaque panoplie » dans la tabulation « Options de réduction des valeurs » et sélectionner une couleur. Ces réglages répartiront automatiquement les données dans l'ensemble des panoplies que vous aurez retenues, et coloreront chaque panoplie avec différentes intensités de la même couleur.

Pour ajouter d'autres données, répéter le processus de rajout de données à la carte. La deuxième série de données passera par défaut à un format de pointillés. On peut **changer le format des données** en tirant (avec les « poignées ») n'importe lequel des quatre formats d'icône: réduction des valeurs, réduction des catégories, densité des points et symbole gradué. On peut **changer les couleurs et les symboles** en cliquant deux fois sur la légende des symboles concernés avant de sélectionner la tabulation Option des symboles gradués. Changer le symbole en cliquant sur le bouton « Modification de symbole » et en faisant une sélection parmi les symboles disponibles. La police passera par défaut à la rubrique « symboles de cartes ». Pour avoir d'autres symboles, sélectionner une police différente.

Pour effacer certaines données de la carte, il suffit d'extraire la « Colonne » de la boîte de contrôle des cartes Microsoft . (La boîte de contrôle des cartes Microsoft est le premier élément du menu d'appel « Visionnage ». On peut aussi utiliser le bouton « Montrer / Cacher le contrôle des cartes » qui se trouve à droite de la barre de menu).

Il est possible d'**afficher la carte accompagnée de camemberts et de graphiques en barres**. Pour cela , il suffit de choisir le bouton de format approprié dans la boîte de Contrôle des cartes Microsoft ainsi la colonne de données que vous désirez afficher à partir de la liste des colonnes. Comme pour les options d'affichage des cartes, il faut cliquer deux fois sur la légende et choisir la tabulation appropriée pour changer les options d'affichage des graphiques. Note: il faut placer les options graphiques sur une ligne autre que celle des options d'affichage des cartes.

Pour afficher les noms des communes, sélectionner les créateurs de label (labeler) dans le menu d'appel des Outils. Pour inscrire le nom d'une commune sur la carte , déplacer la souris

vers la commune en question et presser le bouton gauche de la souris. Pour modifier la police du label, cliquer à sa droite pour ouvrir la boîte de dialogue « Police du format ». **Pour supprimer un label** cliquer sur la touche flèche (placée à gauche de la barre de menu des cartes), sélectionner le label à supprimer, et presser le bouton « supprimer ».

On peut **changer la position ou la taille des éléments de la carte** (carte, titre, légendes). Pour changer la position d'une carte, il faut la sélectionner avec l'icône Main et la tirer vers la position souhaitée. Pour changer la taille d'une carte, utiliser la Boîte Zoom. On peut sélectionner à partir de la liste de pourcentages proposée, pour taper le nouveau pourcentage. Pour changer la position du titre ou d'une légende, il faut la sélectionner avec la touche flèche et la tirer vers la nouvelle position. Pour en modifier la taille, cliquer et tirer le coin inférieur droit. **Pour changer le titre d'une carte**, cliquer deux fois et taper le nouveau titre. Pour changer la police du titre, cliquer à droite du titre et sélectionner la police de format.

On peut **mettre sur la carte des symboles particuliers** pour indiquer, par exemple, l'emplacement des Centres de santé ou des écoles. Pour cela, sélectionner l'icône « Custom Pin Map » - Carte à picot personnalisé – (elle ressemble à un presse-picot). Placer le presse-picot au dessus du point où vous voulez faire apparaître le symbole particulier et cliquer. Pour modifier le symbole, cliquer deux fois avec la touche flèche et choisir parmi la gamme de symboles disponibles.

Pour obtenir de l'aide pour la création de l'affichage des cartes, cliquer sur « aide à la création de cartes Microsoft » dans le menu d'appel « aide », ou utiliser le bouton « flèche – point d'interrogation » pour définir un élément particulier de la carte. Des exemples de cartes se trouvent dans l'Annexe F.

3.1.4 Les camemberts et les graphiques en barres

Pour afficher la carte accompagnée d'un camembert ou d'un graphique en barres, sélectionner l'icône « Magicien des graphiques » situé juste à gauche de l'icône « cartes » sur la Barre de menus standard. Le « Magicien des graphiques » vous guidera dans les différentes étapes de la création d'un graphique sur feuille de calcul, ou de la modification d'un graphique qui existe déjà.

La première présente une sélection de **types de graphiques**. Il est très probable que vous souhaitiez utiliser le graphique en barres (première option) ou le camembert (quatrième option). Cliquer sur l'option que vous désirez pour le sélectionner. Une sélection de sous-types de graphiques vous sera alors proposée. Il s'agit de différentes manières d'afficher ce type particulier de graphiques. Les différents types de camemberts comprennent un camembert standard, un camembert affiché sous une forme tridimensionnelle et un camembert éclaté. Les options de graphiques en barres comprennent les barres en grappes, les barres empilées et les formes tridimensionnelles. Sélectionner celles qui vous conviennent et cliquer sur *Suivant*.

La fenêtre suivante vous demande de sélectionner **la panoplie de données** que vous voulez présenter sous forme de graphiques. On peut sélectionner les données du graphique de la même manière que pour la carte en allant tout simplement au tableur de données et en sélectionnant. (N'oubliez pas de presser la touche CTRL pour sélectionner des données dans des colonnes non-

adjacentes). Vous verrez apparaître sur l'écran un exemple de l'aspect du camembert. Si vous n'aimez pas cet aspect, vous pouvez cliquer sur *Retour* (Back) pour utiliser un autre modèle ou même changer le type de graphique (disons, d'un camembert à un graphique en barres ou vice-versa). Pour donner aux données un titre significatif, cliquer sur la tabulation *Séries* et taper le titre dans la fenêtre *Nom*. (Note: le *Nom* se rapporte à une *série* ou à une sélection de données. C'est le titre des données et non le titre du graphique dans son intégralité. On peut mettre plus d'une série de données sur un même graphique.

S'il faut par exemple, mettre sur le même graphique les taux de participation aux élections des différentes communes ainsi que leur taux de paiement des impôts, vous aurez deux séries de données. Elles seraient dénommées *Série 1* et *Série 2*. Cliquer sur *Suivant*.

La fenêtre suivante contient plusieurs tabulations. Dans le cas d'un camembert, la *tabulation des données* vous donne la possibilité de présenter des données sur le graphique de différentes manières. Lorsqu'on clique sur une option, la fenêtre montre un exemple de l'apparence du graphique. Sélectionner l'option désirée. La tabulation '*Légende*' vous permet de faire apparaître ou disparaître la légende, en ouvrant ou non la boîte de *Présentation des légendes*, et de mettre la légende dans la zone du graphique (Note: On peut aussi manuellement déplacer la légende une fois que le graphique est terminé). La tabulation des *Titres* permet de taper le titre du graphique. Dans le cas d'un graphique en barres, il y a d'autres tabulations qui permettront de personnaliser *les Lignes directrices*, *les Axes*, *les Labels de données* et *les Tableaux de données*. Au fur et à mesure qu'on clique sur les différentes options, la fenêtre montre des exemples des types de graphiques qu'on aura. Lorsque vous serez satisfaits des résultats obtenus, cliquer sur *Suivant*.

La dernière fenêtre vous demande l'endroit où vous désirez mettre le graphique. Si vous aviez démarré le '*Magicien des graphiques*' avec un tableur de cartes, l'option '*As objet in*' passera par défaut à ce tableur. Dans ce cas, cliquer sur *Fin*. Sinon taper à l'endroit souhaité, puis cliquer *Fin*.

A tout moment de l'utilisation du '*Magicien des graphiques*' on peut revenir en arrière (en utilisant le bouton *Retour*) et **changer les choix précédents**. Même après avoir cliqué *Fin*, on peut modifier le graphique. Pour changer la position d'un élément du graphique (la légende, le titre, ou le graphique lui-même) il suffit de sélectionner l'élément concerné en cliquant dessus avec le bouton gauche de la souris et de le tirer à la nouvelle position choisie. Pour *modifier* les paramètres d'affichage de cet élément, cliquer deux fois sur celui-ci avec le bouton gauche de la souris et changer les paramètres en utilisant les tabulations et les options disponibles. Pour *reprendre* l'ensemble du graphique depuis le début, cliquer dessus pour le sélectionner et ensuite cliquer sur le bouton '*Magicien des graphiques*'. Cela vous permettra de procéder étape par étape dans le Magicien pour modifier le graphique. Pour *déplacer* l'ensemble du graphique sur le tableau, il faut le sélectionner et presser sur le bouton '*Effacer*' (DEL).

3.2 Conservation de la base de données

Ce paragraphe décrit la manière de conserver la base de données. Il met l'accent sur sa mise à jour avec de nouvelles informations provenant d'autres enquêtes annuelles.

3.2.1 Rajout d'autres communes (rangs) dans un tableau de données

Pour ajouter d'autres **communes cibles** dans un tableau de données, il suffit d'ajouter un rang au tableau en question et de taper de nouvelles informations. Pour cela, il suffit de cliquer sur le numéro de rang (pour le sélectionner dans son intégralité) pour insérer un nouveau rang et taper les nouvelles informations. (Pour insérer un nouveau rang, sélectionner *Rangs* dans le menu d'appel "*Insert*".) Le nouveau rang sera inséré *devant* le rang sélectionné. Pour s'assurer que la fonction de cartographie reconnaît la nouvelle commune, il faut écrire le nom de la commune exactement comme il figure sur la carte, y compris les espaces et les caractères particuliers (comme les apostrophes). Pour cette carte, l'orthographe du nom des communes se trouve dans le fichier "dat". (Ainsi, par exemple l'orthographe des noms des communes de Mopti se trouve dans le fichier mopti.dat.) Une fois qu'on aura ajouté une nouvelle commune (rang), toutes les références des rangs du tableau des indicateurs s'ajusteront automatiquement pour intégrer le nouveau rang.

Lorsque les nouvelles communes à suivre sont ajoutées à la base de données, il faut aussi augmenter le nombre de communes du **groupe non-cible (témoin)**. Lorsque le nombre des communes cibles sera de 175, il faudra avoir 30 communes non-cibles (près de 15% du total de $175+30=205$). Les communes du groupe témoin seront rajoutées en utilisant la fonction de nombre aléatoire de EXCEL (RAND). Cette fonction est appliquée à un tableur contenant les noms des 701 communes du Mali. Les communes sont ensuite classées par ordre numérique selon leurs nombres aléatoires. La première sur la liste est vérifiée par rapport aux organismes partenaires. Si elle fait partie de cette liste, il s'agit alors d'une commune cible et elle est rejetée en conséquence et on passe à la commune suivante. Cette procédure est maintenue jusqu'à ce qu'on atteigne le nombre souhaité de communes non-cibles.

3.2.2 Rajout de nouvelles données (colonnes) à un tableau de données

On peut collecter de nouvelles données brutes et les ajouter à un tableau de données en y ajoutant une nouvelle colonne. Pour cela, cliquer sur la colonne *où vous voulez faire apparaître* les nouvelles données et sélectionner « *colonnes* » dans le menu d'appel « *Insert* ». Taper les nouvelles données dans la colonne vide rajoutée. Les noms des colonnes qui se trouvent dans le tableur des indicateurs se réajusteront automatiquement pour intégrer la nouvelle colonne.

3.2.3 Rajout de nouveaux tableurs de données

Pour éviter que les tableurs individuels ne deviennent trop grands et difficiles à gérer, les données d'enquête concernant chacune des années concernées sont gardées dans des tableurs distincts. Le système comprend des tableurs vierges pour plusieurs années. Ils sont dénommés Données2001, Données2002, et ainsi de suite. Ils sont prêts à recevoir les données qui seront collectées au cours des futures enquêtes.

Pour ajouter des tableurs pour d'autres années, aller au premier tableur vierge (il apparaîtra après le dernier tableur portant un nom et il sera dénommé « *SheetN* » (en Anglais) ou « *FeuilleN* » (en français), N étant un ensemblier. Cliquer deux fois sur le nom du tableur pour le sélectionner, puis taper le nouveau nom (ex: Données2020). Pour reproduire le format des autres tableurs de données, sélectionner l'ensemble du tableur en cliquant sur le bouton « *Sélectionner tout* » (le rectangle gris du coin supérieur gauche de la feuille de calcul où les titres du rang et de la

colonne se rencontrent). Après avoir sélectionné l'ensemble du tableur, copiez le en utilisant la commande *Copie* dans le menu d'appel *Edit*. Ensuite, cliquer sur le bouton « *Sélectionner tout* » du nouveau tableur et coller le tableur copié en utilisant la commande « *Coller* » dans le menu d'appel *Edit*. Supprimer toutes les anciennes données. Le tableur est maintenant prêt à recevoir de nouvelles données, et ces données auront le même format que celles de l'autre tableur.

3.2.4 Rajout d'autres années au tableur des indicateurs

Pour chaque tableur de données, on a deux colonnes dans le tableur des indicateurs, une pour les communes cibles et une autre pour les communes non ciblées. Les indicateurs des années à venir seront automatiquement calculés aussitôt que les données collectées au cours de chaque année sont saisies dans le tableur des données approprié.

Pour ajouter d'autres années au tableur des indicateurs, sélectionner au choix deux colonnes adjacentes (communes cibles et non ciblées) d'une même année en cliquant sur les titres des colonnes pour sélectionner l'ensemble des colonnes. Copier les colonnes en utilisant la commande « *Copie* » du menu d'appel *Edit*. Maintenant sélectionner (cliquer sur) les deux première colonnes non utilisées à la fin de la liste des colonnes et coller les colonnes copiées en utilisant la commande « *Coller* » du menu d'appel « *Edit* ». (On peut aussi insérer de nouvelles colonnes entre deux colonnes qui existent déjà en utilisant les commandes « *Insert* » puis « *Colonnes* »). Pour donner une référence au tableur approprié il faut changer manuellement les références du tableur de données dans chacune des formules. Vérifier aussi les titres des colonnes dans les formules pour s'assurer qu'ils se réfèrent aux colonnes que vous voulez utiliser.

3.2.5 Rajout de nouvelles cartes et retrait des anciennes cartes

Les nouvelles cartes doivent être intégrées à la liste des cartes reconnues comme valable par Excel. Les étapes suivantes expliquent la procédure à suivre. Elle ne devrait pas se répéter souvent, puisqu'une fois qu'on aura ajouté une carte elle sera toujours disponible dans Excel, aussi longtemps que vous ne l'aurez pas retirée de votre ordinateur ou que vous n'aurez pas changé d'ordinateur.

Installation d'une nouvelle carte à utiliser avec Excel

1^{ère} Etape - Chaque nouvelle carte est associée à cinq fichiers. Pour une carte dénommée « mapname » ce seront les fichiers suivants: mapname.dat, mapname.id, mapname.ind, mapname.map, et mapname.tab. En utilisant Windows Explorer, copier tous ces fichiers dans C:\Fichiers Programme\Fichier Communs\Microsoft Shared\Datmap\Data (on peut trouver Windows Explorer en cliquant sur *Démarrer* sur la Barre de Menus de Windows et en cherchant ensuite dans la liste des *Programmes*). Note: Différents ordinateurs reconnaîtront le fichier .dat de différentes manières. Si vous avez Corel WordPerfect vous pourrez ouvrir ce fichier directement. Sinon vous pourrez utiliser Microsoft pour l'ouvrir. Quel que soit le cas, il sera utile d'imprimer ce fichier puisqu'il contient l'orthographe correcte des noms des communes.

- 2^{ème} Etape - Aller au répertoire C:\Fichiers des Programmes\Fichiers Communs\Microsoft Shared\Datamap et cliquer deux fois sur Datainst.exe. Un programme dénommé « Gestionnaire de cartes » commencera. Cliquer sur le bouton « *Nouveau* » pour ajouter la nouvelle carte et taper le nom de la nouvelle carte.
- 3^{ème} Etape - Cliquer ensuite sur « *Advanced* » puis sur « *Rajout* » (Add). Taper le nom du nouveau fichier de tabulation des cartes dans la rubrique « *Nom de Fichiers* » - ex: mapnam.tab, puis cliquer sur « *Ouvrir* ».
- 4^{ème} Etape - Un menu « *Caractéristiques de la configuration des cartes* » s'ouvrira. Saisir une description qui aide à expliquer la nature de cette carte (ex: « *Sikasso* » ou « *Région Malienne de Sikasso* »). Dans la rubrique « *Tableau utilisé pour affiner les recherches* » sélectionner « *Pays du monde* ».
- 5^{ème} Etape - Maintenant vérifier la liste des « *Caractéristiques d'une carte* ». Cliquer (cocher) sur le mapname (la nouvelle carte) et s'assurer qu'on n'a cliqué sur aucune des autres cartes.
- 6^{ème} Etape - Appuyer sur le bouton *Quitter* (Exit). (Il faut appuyer sur *Quitter* avant d'essayer d'utiliser la nouvelle carte dans Excel).

Retrait de l'une des cartes reconnues par Excel

Il arrive quelquefois qu'on veuille retirer une carte. Par exemple, lorsque les limites géographiques d'une commune ont été modifiées, vous voudrez effacer l'ancienne carte et la remplacer par la nouvelle carte mise à jour avec les nouvelles limites. Il est facile de retirer l'une des cartes déjà reconnues par Excel:

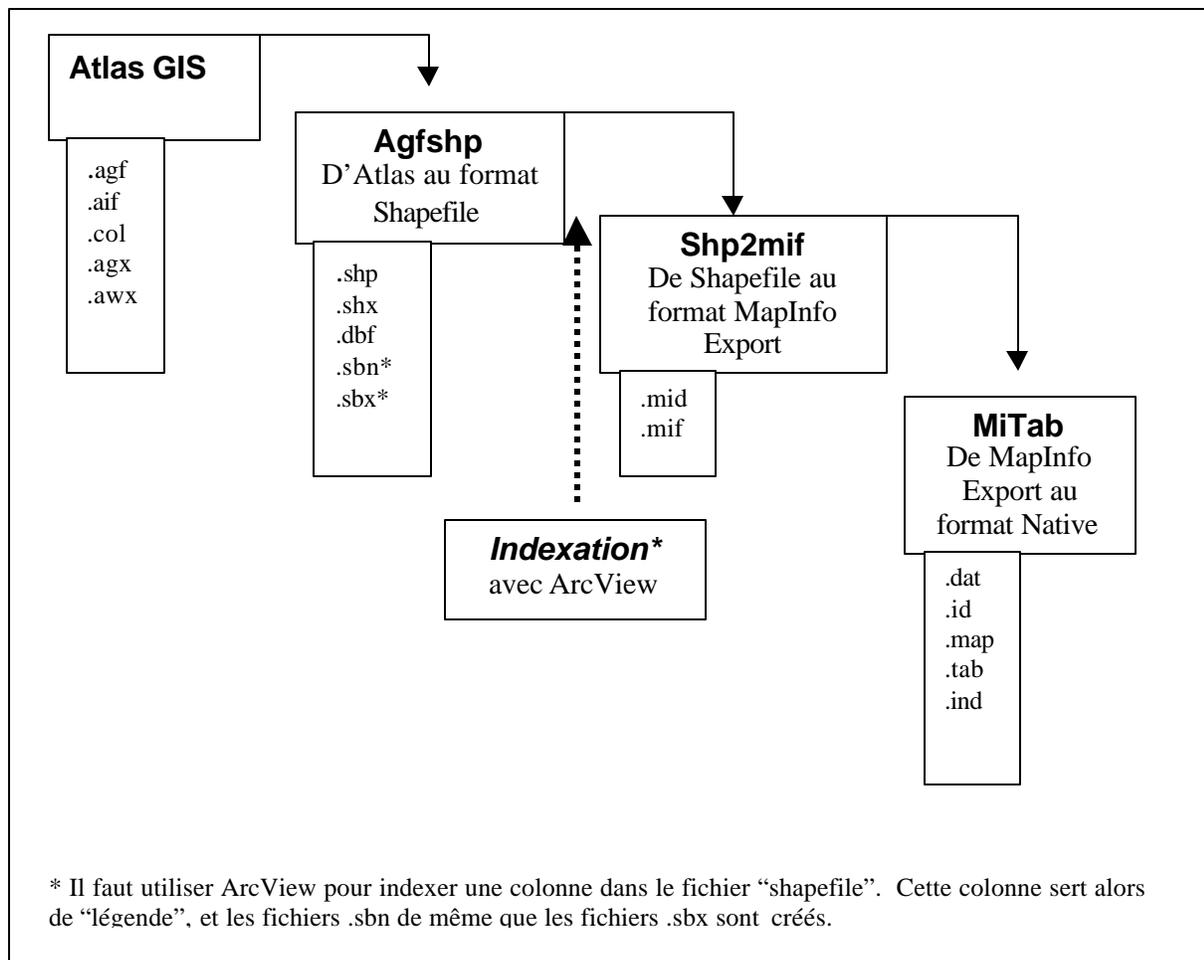
Aller au répertoire C:\Fichiers des Programmes\Fichiers Communs\Microsoft Shared\Datamap et cliquer deux fois sur Datainst.exe. Le « *Gestionnaire des cartes* » s'ouvre. Défiler vers le bas de la liste des « *Tableaux des cartes* ». Sélectionner la carte que vous voulez retirez, et cliquer sur « *Retrait* ». Un message apparaîtra sur l'écran pour vous demander si vous voulez effacer cette carte du disque dur de votre ordinateur. Cliquer sur « *Oui* », puis cliquer sur « *Quitter* ». (Note : Les fichiers seront entièrement effacés du disque dur, pas seulement du *Gestionnaire des Cartes*). Pour remplacer la carte effacée par une autre mise à jour portant le même nom, suivre les étapes ci-dessus concernant « l'Installation d'une nouvelle carte à utiliser avec Excel ».

3.2.6 Création de cartes entièrement nouvelles

Nous décrivons ci-dessous des procédés de conversion pour créer de nouvelles cartes dans un format reconnu par Excel, à partir de cartes SIG préexistantes. La méthode décrite ci-dessous utilise des programmes de conversion "en accès libre" (freeware) qui sont disponibles gratuitement sur internet. Cette conversion à bas-prix permet un usage sous Excel de cartes conçues avec AtlasGIS ou ArcView GIS. (Les programmes de conversion sont inclus sur la disquette, avec le présent rapport. Des fichiers "Read Me" ("Lisez-moi") qui leurs sont associés fournissent des informations sur chacun des programmes et sur leurs auteurs).

Le schéma 3.1. illustre le processus de conversion à partir du format Atlas GIS vers le format Native MapInfo qui est utilisé par le programme de cartographie dans Excel. Sous chaque "boite" de conversion on trouve une liste des fichiers produits par cette conversion. Au cours du processus ces fichiers sont tour à tour nécessaires à la conversion suivante. A chaque étape, tous les fichiers répertoriés sont indispensables pour avancer.

Tous ces programmes de conversion sont lancés sous DOS en utilisant des lignes de commandes. (Pour lancer une fenêtre avec le curseur DOS, cliquez sur *Start* ("démarrer", dans la version française de Windows) puis *Programs* ("programmes") puis *Command Prompt* ("DOS"). Changez de répertoire avec la commande "cd" et choisissez le dossier dans lequel vous avez enregistré les programmes de conversion. Il est possible d'ouvrir simultanément plusieurs fenêtres DOS pour éviter d'avoir à changer souvent de répertoire. Utiliser la syntaxe décrite pour chaque programme de conversion pour procéder aux conversions appropriées.



Le programme de conversion Agfshp⁴. _Agfshp.EXE est un programme DOS qui convertit un fichier Atlas Geo en fichier Shapefile ESRI. Le processus général consiste à déterminer quelle strate du fichier Atlas Geo doit être traduite, puis de la convertir en un fichier ESRI shapefile.

⁴ <http://www.esri.com>

Contrairement aux fichiers Atlas Geo, les fichiers ESRI shapefiles contiennent une seule strate d'informations spatiales.

Bien qu'il soit possible de convertir un fichier Atlas Geo quelle que soit la projection utilisée, nous vous conseillons de toujours commencer par mettre les fichiers Atlas Geo en projection Longitude / Latitude. Pour ce faire, avec Atlas GIS sous Windows allez au menu *Map (Carte)*, faites défiler le menu et sélectionnez *Change Projection (Modifier la Projection)* puis choisissez *LL*. Une fois que le fichier Atlas Geo est en Longitude / Latitude, les coordonnées du fichier shapefile seront écrites en degrés décimaux.

Dans agfshp, deux méthodes permettent de visionner le niveau d'informations d'un fichier Atlas Geo. L'une d'elle écrit les informations à l'écran et l'autre écrit les informations dans un fichier texte.

Commande à utiliser : agfshp [fichier_agf] { fichier de sortie }

[fichier_agf] : Il s'agit du nom du fichier Atlas Geo à convertir. Vous devez avoir à la fois un fichier AGF et un fichier AIF. Ne pas préciser le suffixe.

{fichier de sortie} Il est facultatif de préciser un fichier de sortie. Si vous choisissez un fichier de sortie, l'information relative à la strate sera écrite dans un fichier texte. Sinon, l'information relative à la strate apparaîtra à l'écran. Préciser le suffixe TXT.

Exemple : agfshp C:\AGISW\DATA\WORLD LAYERS.TXT

Exemple de résultats (avec traductions françaises entre crochets)

Layer# [Strate#]	Name [Nom]	Type [Type]	Count [Nombre]
0	Countries [Pays]	Region [Région]	238
1	PotentialCntrys [Pays potentiels]	Region [Région]	8
2	Grid [quadrillage]	Line [Ligne]	56
3	Capitals [Capitales]	Point [Point]	196
4	Cities [Villes]	Point [Point]	1579

&REM NAD-27 Latitude/longitude, Scalar in Degrees of Latitude
&REM LL

PROJECTION GEOGRAPHIC
UNITS DD
PARAMETERS

Remarques : Ce fichier AGF contient cinq strates, numérotées de 0 à 4. La description, le type, et la quantité de données dans chaque strate sont également inclus.

Dès que vous connaissez le numéro de la strate que vous souhaitez convertir, vous pouvez lancer la commande conversion.

Commande à utiliser : agfshp [fichier_agf] [numéro/nom de la strate à convertir]
[shape_file]

[fichier_agf] : Nom du fichier ATLAS Geo que vous souhaitez convertir. Vous devez avoir à la fois un fichier AGF et un fichier AIF. Ne pas préciser le suffixe.

[numéro/nom de la strate à convertir]

Le numéro ou le nom du niveau à convertir. Les niveaux sont numérotés de 0 à 255. Les noms de niveau ne tiennent pas compte des majuscules / minuscules (ROUTES équivaut à RoUtEs).

[Shape_file] Nom du fichier shapefile à créer. Ne pas préciser le suffixe.

Exemple: agfshp C:\AGISW\DATA\WORLD 3 CAPITALES
 OU
 agfshp C:\ AGISW\DATA\WORLD CAPITALES CAPITALES

Cette commande crée quatre fichiers avec les suffixes suivants:

- .shp – stocke les données géométriques de la caractéristique
- .shx _ stocke l'indexe des données géométriques de la caractéristique
- .dbf _ fichier dBASE qui stocke l'information sur les attributs de la caractéristique
- .prj _ fichier projection ARC/INFO (PRJ)

Les trois premiers fichiers de la liste mentionnée ci-dessus (.shp, .shx, .dbf) forment un fichier shapefile et doivent toujours être stockés dans un même répertoire. Le fichier de projection ARC/INFO (.prj) n'est pas utilisé par ArcView. Pour tout renseignement complémentaire sur les types de fichiers qui peuvent constituer une partie d'un fichier shapefile, veuillez consulter l'aide online (sur internet) d'ArcView.

Dans la plupart des cas, les informations relatives à la projection, dans les fichiers AGF, sont écrites pour un fichier projection ARC/INFO (PRJ). Il existe quelques exceptions (Gkn, IGNxxx, LLPARIS, OSGB et OSNI). Le fichier PRJ aura le même nom que le fichier shapefile (c'est à dire XXX.PRJ). Si les utilisateurs d'ARC/INFO souhaitent convertir le fichier shapefile en fichier de couverture (coverage), ils devront copier le fichier PRJ en format PRJ dans le répertoire de couverture, afin que le fichier de couverture dispose de l'information appropriée sur la projection.

Pour créer un fichier shapefile, le fichier DBF de sortie comprendra les éléments suivants:

ID_ L'identité de la caractéristique.
NAME1 nom primaire de la caractéristique
NAME2 nom secondaire de la caractéristique

Pour les strates ligne et pays

PARTS_ nombre de lignes ou de polygones qui forment la caractéristique
POINTS_ nombre de points qui forment la caractéristique
LENGTH_ longueur de la ligne ou périmètre du polygone

Pour la strate région

AREA_ la surface du polygone.

Programme de conversion Shp2Mif⁵: Il s'agit d'un programme de conversion de fichiers SHP (ArcView) en fichiers (version 300) MIF/MID (MapInfo). Ce programme peut être utilisé pour un traitement par lots ou pour une simple conversion. Les fichiers (MIF/MID) de sortie peuvent être importés vers MapInfo en utilisant le programme de conversion inclus dans MapInfo.

Utilisation: SHP2MIF NomDeFichierShapeFile [NomDeFichierMif [IndexBy1] [IndexBy2]...]

NomDeFichierShapefile--nom du fichier SHP (d'entrée) sans l'extension .shp

NomDeFichierMif--nom du fichier MIF (de sortie) sans l'extension .mif

IndexBy1, IndexBy2--Numéro de champs valide dans la base de données, qui servira d'indexe, jusqu'à dix indexes autorisés.

Si le nom du fichier MIF n'est pas précisé, il sera par défaut identique au nom du fichier Shapefile. Cependant, il est nécessaire de préciser l'IndexBy et le nom du fichier MIF. Si le suffixe est précisé, pour un fichier, il sera ignoré au profit des extensions: SHP (.SHP, .DBF) MIF (.MIF, .MID). Deux fichiers au moins sont nécessaires à la conversion des données: .SHP et .DBF, le fichier SHX n'est pas indispensable.

Exemple 1

SHP2MIF C:\TEST\STR17003 C:\TEST2\STR17003
C:\TEST\STR17003 C:\TEST\STR17003 Conversion des fichiers SHP du répertoire
C:\TEST (STR17003.SHP, STR17003.DBF) en fichiers MIF du répertoire C:\TEST2
(STR17003.MIF, STR17003.MID).

Exemple 2

SHP2MIF C:\TEST\STR17003 Conversion des fichiers SHP du répertoire C:\TEST
(STR17003.SHP, STR17003.DBF) et création des fichiers dans le même répertoire mais
avec différents suffixes (STR17003.MIF, STR17003.MID).

⁵ Val Mushinskiy pour Wessex, Inc. Pour contacter Val Mushinskiy, par courrier électronique, vmushinskiy@earthlink.net ou sur internet dirigez-vous vers son site web <http://www.geocities.com/~vmushinskiy/>.

Exemple 3

SHP2MIF C:\TEST\STR17003 C:\TEST2\STR17003 1 2 4 5

Conversion des fichiers SHP du répertoire C:\TEST (STR17003.SHP, STR17003.DBF) en fichiers MIF du répertoire C:\TEST2 (STR17003.MIF, STR17003.MID). Marquage des champs 1, 2, 4 et 5 en tant que champs indexés pour une conversion ultérieure vers TAB.

Le programme de conversion SHP2MIF accepte toute sorte d'objets (point, arc, polygone, multipoint) du fichier shape file. Toutefois, à cause des différents formats, la conversion des fichiers se déroule de la façon suivante (selon le type de fichier shapefile):

Point : Conversion en objet POINT du Mif. Aucun changement significatif.

Arc : Conversion en objet PLINE du Mif. Aucun changement significatif.

Polygone: Conversion en objet REGION du Mif. Aucun changement significatif.

Multipoint: Conversion en objet POINT du Mif. Comme il n'existe aucun équivalent du MultiPoint dans le format fichier MIF/MID, la conversion se déroule vers l'objet POINT et les données dBASE correspondant à chaque ensemble de points sont dupliquées jusqu'à obtenir un rapport de 1 pour 1 entre les données géographiques et textuelles.

Le programme présume que le fichier dBASE contient autant de données que le fichier SHP (rapport de 1 pour 1). Toutefois si tel n'était pas le cas, la conversion se poursuivrait, et l'on obtiendrait au final un fichier MIF contenant plus de données que le fichier MID. Afin d'éviter de telles situations, il est préférable de vérifier au préalable la validité des fichiers shapefile avant de procéder à la conversion au format fichier MIF/MID.

Programme de conversion MI Tab⁶ MITAB est fourni avec un programme de conversion appelé TAB2TAB qui effectue les conversions de tab vers mif et de mif vers tab.

Utilisation: tab2tab <nomdefichier_src> <nomdefichier_dst>

Conversion à partir d'un fichier TAB ou d'un fichier MIF < nomdefichier_src > vers le format TAB ou MIF.

Le suffixe de <nomdefichier_dst>(.tab ou .mif) détermine le format d'arrivée.

Si l'on utilise TAB2TAB, il n'est plus nécessaire de recourir aux autres programmes de conversion inclus avec MI_Tab. Assurez-vous que les suffixes des fichiers que vous souhaitez convertir soient précisés. En effet ces suffixes permettent au programme MI_TAB de déterminer le format à partir duquel et vers lequel vous souhaitez effectuer la conversion.

⁶ copyright (c) 1998-2000, Daniel Morissette (danmo@videotron.ca). Ce programme utilise les références de soutien et contient certaines parties de programmes copyright (c) 1998-2000, Frank Wamerda (wamerda@home.com) et Copyright (c) 1999, 2000, Sephane Villeneuve (stephane.v@videotron.ca) <http://pages.infinit.net/danmo/e00/index-mitab.html>.

Si votre fichier .mif contient des champs indexés, alors un fichier .ind sera obtenu. Dans les autres cas, vous obtiendrez uniquement des fichiers.dat, .id, .tab et .map. Le fichier .dat contient des données d'attribution et peut être ouvert avec n'importe quel traitement de texte.

Indexation: L'une des étapes essentielles dans le processus consiste à indexer un champ lorsque les fichiers sont en format fichier shapefile. Vous devez disposer du programme ArcView GIS pour pouvoir effectuer ces conversions. Pour indexer un champ *ouvrir (open)* le fichier shapefile que vous voulez indexer et allez au menu *Tables*. Choisissez l'option *Start Editing* et sélectionnez la colonne que vous voulez utiliser pour attribut-clé dans le fichier. Puis sélectionnez tout simplement l'option *Index (indexe)* et sauvegardez. Assurez-vous de bien indiquer le champ que vous avez indexé lorsque vous utilisez Shp2Mif. Enfin une fois la conversion MiTab effectuée vérifiez qu'un fichier .ind a bien été créé. Si c'est le cas, l'indexation est réussie.

4 Conclusions et recommandations

L'ordre d'exécution concernant l'élaboration d'un « Outil quantitatif pour mesurer l'efficacité des communes » dans le cadre du contrat à durée indéterminée (CDI) de l'USAID portant sur une Accessibilité accrue et le renforcement des systèmes de marché des données (BASIS) a mené à deux innovations majeures:

- un ensemble de mesures quantitatives de la gouvernance locale (par opposition au gouvernement), et
- la représentation des indicateurs de gouvernance sur une carte «cognitive » (géographique) utilisant Microsoft Excel.

Aucune autre mission de l'USAID n'est allée aussi loin dans l'utilisation des indicateurs quantitatifs pour les questions de gouvernance locale. Il est espéré que les indicateurs obtenus seront utilisés non seulement par l'équipe DG de l'USAID, mais aussi par d'autres équipes d'OS de l'USAID, ses organisations partenaires ainsi que les organisations non-gouvernementales, les communes elles-mêmes (comme instruments d'auto suivi) et même comme modèles pour d'autres pays d'Afrique de l'Ouest qui ont actuellement entamé un processus de décentralisation de leurs gouvernements. La possibilité de représenter facilement et rapidement les indicateurs sur des cartes géographiques permet d'obtenir une vue qui peut être facilement comprise et appréciée à tous les niveaux.

L'enquête a produit des leçons et des idées d'une grande valeur qui pourraient être utilisées dans le cadre des activités de suivi à long terme. Sur la base de ces leçons et de ces idées, les recommandations suivantes ont été formulées.

- Il faudrait prévoir des enquêtes dès après le début de chaque nouvelle année fiscale, et demander des informations sur l'année écoulée. Etant donné que l'année fiscale couvre la période de janvier à décembre, l'idéal serait que l'enquête soit menée entre le milieu et la fin du mois de février afin de permettre aux communes de clôturer leurs comptes de l'année écoulée. (L'équipe DG espérait que l'enquête sur l'efficacité des communes pourrait être menée en même temps que l'Enquête annuelle effectuée en novembre. Cependant, cela impliquerait de demander aux enquêtés des informations sur une partie de l'année, ou alors d'essayer de combiner des réponses des trois premiers trimestres (T₁, T₂, et T₃) de l'année en cours avec celles du dernier trimestre (T₄) de l'année précédente. Il serait difficile d'adopter la dernière option du point de vue de l'analyse des données, mais aussi de l'expliquer aux enquêtés et il est probable qu'elle produise des informations incomplètes ou pas tout à fait fiables.)
- Si des communes non-cibles doivent être prises en compte, pour des besoins de comparaison (par exemple, en tant que groupe de contrôle), il faudrait augmenter la taille de l'échantillon correspondant. Pour un total de 175 communes, il faudrait au moins 30 communes non-cibles servant d'échantillon témoin.

- Les enquêtes à venir devraient continuer à collecter des données supplémentaires, autres que les quelques indicateurs-clés, et aussi comporter des questions qualitatives ouvertes ainsi que des données quantitatives. Etant donné que la majeure partie du temps dont disposent les enquêteurs est consacré aux voyages, il leur reste très peu de temps pour collecter des données supplémentaires. Celles-ci sont extrêmement importantes pour mettre au point les indicateurs, en ajouter de nouveaux, et comprendre les résultats et les tendances.

ANNEXES

Questionnaire d'enquête sur l'efficacité des communes

Octobre 2000 (Version FINALE)

Introduction

Bonjour (*présentation de l'équipe d'enquêteurs*). Nous travaillons pour un bureau d'études dénommé Info-Stat. Nous menons actuellement pour le compte de l'Équipe Gouvernance Démocratique de l'USAID une étude sur les communes. La participation à cette étude est purement volontaire. Les informations que vous nous fournirez n'auront pas d'impacts négatifs sur votre commune. Elles seront très utiles pour l'USAID dans le cadre de ses interventions en matière de décentralisation. L'entretien peut prendre environ une heure et certaines informations nécessitent des documents appropriés.

Date : _____ Heure : début _____ fin _____

N° du questionnaire : |__|__|

Enquêteur : _____ |__|__|

Répondants (**plusieurs sont souhaités**)

- | | |
|---------------------------|------------------------------------|
| 1. Maire /Adjoint(s) | 5. Représentants OC/fédérations |
| 2. Secrétaire général | 6. Représentant ONGs |
| 3. Conseillers municipaux | 7. Chef de villages, conseiller(s) |
| 4. Représentants États | 8. Autres , _____ |

I - RENSEIGNEMENTS GÉNÉRAUX SUR LA COMMUNE

Nom de la commune _____

Région : _____ Cercle : _____

Nombre de villages : _____ Population _____

Depuis quand le conseil communal est-il place ? _____

Nombre et type d'organisations communautaires

	NOMBRE		NOMBRE
AV/ton		Caisse/crédit	
ASACO		Coopératives	
APE		Fédérations	
CGCOM			
Grpm. femmes			

II - RENFORCEMENT DE LA DÉMOCRATIE À LA BASE

(1) Lors des dernières élections communales, quel a été le taux de participation dans votre commune?

Global _____ Hommes _____ Femmes _____

(2) A ce jour, quels sont les taux de recouvrement des impôts et taxes?

	Taux de recouvrement	Observations
T. D. R. L		
Autres impôts et taxes (à spécifier).....		

(3) Les élus de la commune sont au nombre de combien? _____

Parmi ceux-ci, il y a combien des femmes ? _____

III – DÉVELOPPEMENT LOCAL DURABLE

(4) Dans votre commune, quel est le taux de scolarisation dans le premier cycle?

(8) De septembre 1999 à ce jour, la commune a-t-elle enregistré la création de nouvelles entités à caractère économique (**exemples: OCs ou groupements à caractère économique, entreprises de production ou de services**)?

- 1. Oui
- 2. Non → **passer à question N° 10**
- 3. Ne sait pas → **passer à question N° 10**

(9) Indiquer ces entités et leur nombre?

ENTITÉS	NOMBRES

IV - LE CONSEIL COMMUNAL EST UN PARTENAIRE EFFICACE

(10) De septembre 1999 à ce jour, le conseil communal s'est-il réuni?

- 1. Oui → combien de fois _____
- 2. Non → **passer à question 12**

(11) Quelle était la nature (ordinaire ou extra-ordinaire) de ces sessions et combien de conseils y étaient présents ?

SESSIONS	Nature ? ordin. ou extra- ?	NOMBRES DE PRESENTS
1 ^{ère}		
2 ^{ème}		
3 ^{ème}		
4 ^{ème}		

Codes nature: 1 = Ordinaire 2 = Extra-ordinaire

(12) De septembre 1999 à ce jour, le conseil communal a-t-il consulté la population sur un quelconque problème de la commune?

- 1. Oui → combien de fois _____
- 2. Non → **passer à question N° 14**

(13) A quel(s) sujet(s) ?

	Sujets
1	
2	
3	
4	

(14) En matière d'état civil, la commune a-t-elle entamé la délivrance des actes?

- 1. Oui
- 2. Non → **passer à question N° 16**

(15) De septembre 1999 à ce jour, combien d'actes ont été délivrés ?

EVENEMENTS	NOMBRES
Naissances	
Mariages	
Décès	

(16) Votre exercice budgétaire actuel couvre quelle période?

(17) Quel est le taux actuel d'exécution du budget? _____ ;
le **total du budget** est de combien? _____ F CFA

(18) Dans le processus d'élaboration de ce budget, qui de la commune a été impliqué ou concerté?

(19) De septembre 1999 à ce jour, la commune a-t-elle contacté les autorités au delà de la commune pour un quelconque problème de développement?

- 1. Oui → combien de fois _____
- 2. Non → **passer à question N° 21**

(20) Sur ces contacts, combien de fois la commune a-t-elle pu obtenir un résultat positif?

- 1. Aucune
- 2. 1 fois
- 3. 2 fois ou plus
- 4. Indéterminé

(21) De septembre 1999 à ce jour, votre commune a-t-elle collaboré avec d'autres communes pour la réalisation d'activités de développement ?

- 1. Oui → combien de fois _____
- 2. Non

(22) Votre commune assure-t-elle actuellement la prise en charge des enseignants?

- 1. Oui → dans quelle proportion ? _____
- 2. Non

V - LA SOCIÉTÉ CIVILE EST UN PARTENAIRE EFFICACE

(23) Dans votre commune, la société civile (OCs, ONGs, fédérations etc.) est-elle engagée dans la réalisation des services de proximité (**services d'utilité publique**)?

- 1. Oui
- 2. Non → **passer à question N° 25**

(24) Pouvez-vous donner des exemples de services de proximité réalisés par la société civile, de septembre 1999 à ce jour?

(25) De septembre 1999 à ce jour, la société civile a-t-elle contacté la commune pour un quelconque problème de développement ?

1. Oui → combien de fois _____
2. Non → **passer à question N° 27**

(26) Sur ces contacts, combien de fois la société civile a-t-elle pu obtenir un résultat positif?

1. Aucune
2. 1 fois
3. 2 fois ou plus
4. Indéterminé

VI – EXISTENCE DE MÉCANISME(S) OU PROCESSUS POUR UN PARTENARIAT EFFICACE

(27) Avez-vous un plan de développement communal?

1. Oui
2. Non → **passer à question N° 30**

(28) Dans le processus d'élaboration de ce plan, qui de la commune a été impliqué ou concerté?

(29) Ce plan a-t-il été soumis à l'approbation du délégué du gouvernement ?

1. Oui
2. Non

(30) Y-a-t-il des plates-formes de concertations **à l'intérieur** de votre commune?

1. Oui
2. Non → **passer à question N° 32**

(31) Citer ces plates-formes et indiquer leurs périodicités?

PLATES-FORMES	PERIODICITÉS

(32) Y-a-t-il des plates-formes de concertations à l'extérieur de votre commune?

1. Oui
2. Non → **passer à question N° 34**

(33) Citer ces plates-formes et indiquer leurs périodicités?

PLATES-FORMES	PERIODICITÉS

(34) De septembre 1999 à ce jour, les élus et la société civile, en collaboration, ont-ils contacté les représentants de l'État pour un quelconque problème de développement ?

1. Oui → combien de fois _____
2. Non → **passer à question 36**

(35) Sur ces contacts, combien de fois les élus et la société civile ont-ils pu obtenir un résultat positif?

1. Aucune
2. 1 fois
3. 2 fois ou plus
4. Indéterminé

(36) Les élus de la commune collaborent-ils ou sont-ils en partenariat avec la tutelle ?

1. Oui
2. Non → **passer à question N° 38**

(37) Pouvez-vous décrire cette collaboration ou ce partenariat?

(38) Avez-vous des mécanismes ou des moyens d'information des acteurs communaux sur les décisions de la commune ?

1. Oui
2. Non → **PASSEZ À L'AVANT-DERNIÈRE PAGE**

(39) Indiquer ces mécanismes ou moyens, si nécessaire, fournir des indications sur leur régularité.

Mécanismes/moyens	Régularité

******* COMMENTAIRES *******

Selon vous, qu'est ce qu'une « COMMUNE EFFICACE » ?

**Avez-vous des commentaires sur le fonctionnement ou l'utilisation
des services d'état civil dans votre commune ?**

******* OBSERVATIONS SUR LES DONNÉES *******

**Enquêteurs: Veuillez noter ici tous renseignements utiles pour
comprendre ou expliquer les réponses aux questions**

******* FIN DE L'ENTRETIEN *******

******* MERCI POUR VOTRE PATIENCE *******

Annexe B Distribution des Fréquences

Note: Le total de certains tableaux peut être moins de 35 à cause de données manquantes.

.

.

. *** Catégories des répondants

-> groupe= Cible

REONDANTS	nombre de communes
Maires	28
Representants ocs/federation	22
Secreataire general	24
Representants ONGs	10
Conseillers municipaux	16
Chefs villages/conseillers	9
Representants Etats	20
Autres	12

-> groupe= Témoin

REONDANTS	nombre de communes
Maires	7
Representants ocs/federation	6
Secreataire general	7
Representants ONGs	2
Conseillers municipaux	6
Chefs villages/conseillers	3
Representants Etats	5
Autres	0

. *** Nombre de villages

. tab villag group

villag	groupe		Total
	Cible	Témoin	
4	0	1	1
5	1	2	3
6	3	0	3
8	2	0	2
10	2	0	2
11	1	0	1
12	1	0	1
14	2	0	2
16	3	0	3
22	2	0	2
23	0	1	1
25	1	0	1
26	0	1	1
28	1	1	2
29	1	0	1

30	2	0	2
31	1	0	1
32	1	0	1
35	1	0	1
36	0	1	1
42	1	0	1
45	1	0	1
57	1	0	1
Total	28	7	35

. *** Population des communes
. tab popu group

popula	groupe		Total
	Cible	Témoin	
4035	1	0	1
4894	1	0	1
5360	0	1	1
5683	1	0	1
6301	1	0	1
7748	1	0	1
7771	1	0	1
7825	0	1	1
8259	1	0	1
9306	1	0	1
11670	1	0	1
11833	1	0	1
12465	0	1	1
13659	1	0	1
14301	1	0	1
14312	0	1	1
14975	1	0	1
15949	0	1	1
16086	1	0	1
17101	1	0	1
17591	1	0	1
18093	1	0	1
18520	0	1	1
20340	1	0	1
20343	1	0	1
21547	1	0	1
22248	1	0	1
23580	1	0	1
27306	1	0	1
27451	1	0	1
30163	0	1	1
30300	1	0	1
31655	1	0	1
34822	1	0	1
35149	1	0	1
Total	28	7	35

. *** Nombre de AVs (économiques)
 . tab nbav group

nbav	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	1	0	1
1	1	0	1
3	1	0	1
5	1	2	3
6	2	1	3
7	2	0	2
8	1	1	2
9	1	0	1
12	0	1	1
15	2	0	2
16	1	0	1
18	1	0	1
19	1	0	1
23	1	0	1
29	0	1	1
31	1	0	1
41	1	0	1
44	1	0	1
48	0	1	1
Total	19	7	26

. *** Nombre de Caisses (Crédit/Epargne)
 . tab nbcais group

nbcais	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	7	2	9
1	8	2	10
2	5	1	6
3	3	1	4
4	1	0	1
5	1	0	1
6	1	0	1
12	1	0	1
Total	27	6	33

. *** Nombre de ASACOs (Santé)
 . tab nbasaco group

nbasaco	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	1	0	1
1	17	6	23
2	9	1	10
Total	27	7	34

. *** Nombre de coopératives
 . tab nbcoop group

nbcoop	groupe		Total
	Cible	Témoïn	
0	2	3	5
1	5	1	6
2	9	1	10
3	2	0	2
4	2	0	2
5	2	0	2
Total	22	5	27

. *** Nombre de APEs (éducation)
 . tab nbape group

nbape	groupe		Total
	Cible	Témoïn	
0	0	1	1
1	7	1	8
2	9	1	10
3	4	1	5
4	3	1	4
5	3	1	4
6	1	0	1
8	1	0	1
10	0	1	1
Total	28	7	35

. *** Nombre de fédérations
 . tab nbfed group

nbfed	groupe		Total
	Cible	Témoïn	
0	4	1	5
1	12	3	15
2	2	3	5
3	1	0	1
Total	19	7	26

. *** Nombre de CGCOMs (éducation)
 . tab nbcgcom group

nbcgcom	groupe		Total
	Cible	Témoïn	
0	1	0	1
1	1	0	1

2	1	0	1
3	3	1	4
4	3	1	4
5	4	2	6
6	2	1	3
8	1	0	1
10	1	0	1
11	2	0	2
12	0	1	1
13	1	0	1
15	1	0	1
21	1	0	1
24	1	0	1

Total	23	6	29

. *** Nombre de GROUPEMENTS FEMININ
. tab grp fem group

grp fem	groupe		Total
	Cible	Témo in	

1	2	0	2
2	3	0	3
3	2	1	3
4	2	0	2
5	3	1	4
6	2	0	2
7	2	0	2
8	1	0	1
9	1	0	1
10	2	0	2
13	0	1	1
14	1	1	2
15	1	0	1
16	1	0	1
18	1	0	1
20	1	0	1
22	1	0	1
23	0	1	1
31	1	0	1
35	0	1	1

Total	27	6	33

. *** Taux de participation électorale (tous sexes)
. tab electx group

electx	groupe		Total
	Cible	Témo in	

24.86	0	1	1
26	1	0	1
27.44	1	0	1
28.53	1	0	1

30.93	1	0	1
31.59	0	1	1
31.85	1	0	1
32	1	0	1
32.95	1	0	1
33.63	0	1	1
34.86	1	0	1
35.55	1	0	1
36	1	0	1
37.4	0	1	1
38.14	1	0	1
38.75	0	1	1
39.49	1	0	1
40.81	0	1	1
40.93	1	0	1
42	1	0	1
44.26	1	0	1
44.52	1	0	1
47.01	1	0	1
47.77	1	0	1
48	1	0	1
48.08	1	0	1
48.99	1	0	1
50	1	0	1
50.28	1	0	1
50.87	0	1	1
51.78	1	0	1
51.96	1	0	1
53	1	0	1
53.47	1	0	1
57.04	1	0	1

Total	28	7	35

. *** Taux de participation électorale (hommes)
. tab elechom group
pas d'observations

. *** Taux de participation électorale (femmes)
. tab elecfe group
pas d'observations

. ** TDRL taux de recouvrement des impôts
. tab tdrl group

tdrl	groupe		Total
	Cible	Témoin	

10.87	1	0	1
13	1	0	1
20	1	0	1
25	2	1	3
32.5	1	0	1
32.57	1	0	1
33	1	0	1
34	1	0	1
37	1	0	1

40.55	1	0	1
41.36	1	0	1
43.42	1	0	1
44.16	1	0	1
50	1	0	1
51	1	0	1
54.58	1	0	1
56.24	0	1	1
60	1	0	1
60.51	1	0	1
63	1	0	1
67.62	1	0	1
70	1	0	1
70.26	1	0	1
72.12	1	0	1
100	1	0	1

Total	25	2	27

. *** Autre taux de recouvrement
. tab autrtax group

autrtax	groupe		Total
	Cible	Témoin	

0	5	0	5
.2	1	0	1
5	1	0	1
10.91	1	0	1
11.18	1	0	1
12.8	0	1	1
14.49	1	0	1
19	1	0	1
22.87	1	0	1
25	1	0	1
31.78	1	0	1
60.68	1	0	1
65	1	0	1
66.71	1	0	1
70	3	0	3
78.06	1	0	1

Total	21	1	22

. **** Nombre d'élus dans le C.C
. tab conseil group

conseil	groupe		Total
	Cible	Témoin	

11	8	2	10
16	2	0	2
17	9	4	13
22	1	0	1
23	8	1	9

Total	28	7	35

. **** Nombre de femmes dans le C.C
 . tab femcons group

femcons	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	10	2	12
1	10	3	13
2	6	1	7
3	1	1	2
4	1	0	1
Total	28	7	35

. *** Taux de scolarisation dans l'école primaire (garçons)
 . tab txboy group

txboy	groupe		Total
	Cible		
14	1		1
16	1		1
19.5	1		1
34.05	1		1
39.22	1		1
43.11	1		1
44.4	1		1
46.2	1		1
47.98	1		1
51.93	1		1
83.17	1		1
Total	11		11

. *** Taux de scolarisation dans l'école primaire (filles)
 . tab txgirl group

txgirl	groupe		Total
	Cible		
0	1		1
26.04	1		1
28.29	1		1
29	1		1
29.16	1		1
30.99	1		1
31.56	1		1
36.76	1		1
57.48	1		1
Total	9		9

. *** Taux de scolarisation dans l'école primaire (garçons + filles)
 . tab scolar group

scolar	groupe		Total
	Cible	Témoin	
10.71	1	0	1
11.83	1	0	1
13.12	1	0	1
15.07	1	0	1
18	0	1	1
27	1	0	1
28	1	0	1
31.18	1	0	1
32.16	1	0	1
36.14	1	0	1
36.18	1	0	1
38.56	1	0	1
41.89	1	0	1
43.48	1	0	1
45	1	0	1
60	1	0	1
69.59	1	0	1
Total	16	1	17

. *** Taux d'alphabétisation (hommes)
 . tab alphahom group

alphahom	groupe		Total
	Cible	Témoin	
11.5	1	0	1
30	1	0	1
50.23	1	0	1
Total	3	0	3

. *** Taux d'alphabétisation (femmes)
 . tab alphafem group

alphafem	groupe		Total
	Cible	Témoin	
10	1	0	1
13.2	1	0	1
26.88	1	0	1
Total	3	0	3

. *** Taux d'alphabétisation (hommes + femmes)
 . tab txalpha group

txalpha	groupe		Total
	Cible	Témoin	
5	1	0	1
19	1	0	1
20	0	1	1
24.7	1	0	1
25	1	0	1
32.15	1	0	1
50	1	0	1
Total	6	1	7

.
 . **** De septembre 1999 à ce jour, votre commune a-t-elle enregistré la
 . **** création de nouvelles infrastructures économiques, sociales ou
 . **** culturelles, y compris les infrastructures en cours de
 . **** réalisation?

. tab gotinfra group

gotinfra	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Yes	25	4	29
No	3	3	6
Total	28	7	35

.
 . **** De septembre 1999 à ce jour, nombre de nouvelles infrastructures
 . **** économiques, sociales ou culturelles dans la commune?

. tab nbinfr group

nbinfr	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	3	3	6
1	7	0	7
2	5	1	6
3	4	3	7
4	4	0	4
5	3	0	3
7	1	0	1
8	1	0	1
Total	28	7	35

. **** Nombre de nouvelles infrastructures économiques, sociales ou
 . **** culturelles initiées par la commune?

. tab init group

init	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	13	4	17
1	8	0	8
2	3	3	6
3	3	0	3
5	1	0	1
Total	28	7	35

. **** Nombre de nouvelles infrastructures économiques, sociales ou
 . **** culturelles avec une contribution de la commune?

. tab contrib group

contrib	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	8	3	11
1	9	1	10
2	6	2	8
3	1	1	2
4	3	0	3
7	1	0	1
Total	28	7	35

. **** De septembre 1999 à ce jour, la commune a-t-elle enregistré la
 . **** création de nouvelles entités à caractère économique (exemples:
 . **** OCs ou groupements à caractère économique, entreprises de
 . **** production ou de services)?

. tab goteco group

goteco	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Yes	13	3	16
No	15	4	19
Total	28	7	35

. *** De septembre 1999 à ce jour, nombre de nouvelles entités à caractère
 . *** économique créées dans la commune?

. tab ecotot group

ecotot	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	15	4	19
1	6	3	9
2	2	0	2
3	1	0	1
5	1	0	1
9	1	0	1
10	1	0	1
17	1	0	1
Total	28	7	35

.
 .
 . **** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois le conseil communal
 . **** s'est-il réuni? (ordinaires + extra-ordinaires)

. tab xq10 group

xq10	groupe		Total
	Cible	Témoin	
2	3	1	4
3	8	1	9
4	6	3	9
5	7	1	8
6	1	0	1
7	2	1	3
24	1	0	1
Total	28	7	35

.
 .
 . **** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois le conseil communal
 . **** s'est-il réuni? (ordinaires)

. tab ordinai group

ordinai	groupe		Total
	Cible	Témoin	

1	2	1	3
2	12	0	12
3	9	5	14
4	5	1	6

Total	28	7	35

.
. **** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois le conseil communal
. **** s'est-il réuni? (extra-ordinaires)

extra	groupe		Total
	Cible	Témoïn	

0	10	1	11
1	7	5	12
2	3	0	3
3	6	0	6
4	1	1	2
5	1	0	1

Total	28	7	35

.
.

. **** Taux de participation parmi les conseils aux réunions ordinaires?

. tab txordi group

txordi	groupe		Total
	Cible	Témoïn	

65.63	1	0	1
72.73	1	0	1
75.76	0	1	1
77.27	1	0	1
84.85	1	0	1
85.29	1	0	1
85.87	0	1	1
86.27	1	1	2
86.96	3	0	3
88.24	1	0	1
88.64	1	0	1
90.22	1	0	1
91.3	1	0	1
94.12	2	1	3
95.45	1	0	1
96.08	1	0	1
97.1	1	0	1
98.04	0	1	1
100	10	2	12

Total	28	7	35

```

.
.
.**** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois le conseil communal
.**** a-t-il consulté la population sur un quelconque problème de la
.**** commune?

```

```

. tab xq12 group

```

xq12	groupe		Total
	Cible	Témoin	
1	1	1	2
2	7	1	8
3	4	2	6
4	6	1	7
5	2	1	3
6	1	0	1
7	1	1	2
8	2	0	2
9	1	0	1
Total	25	7	32

```

.
.**** En matière d'état civil, la commune a-t-elle entamé la délivrance
.**** des actes? (naissances, mariages et décès)

```

```

. tab civil group

```

civil	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Yes	28	7	35
Total	28	7	35

```

.
. **** De septembre 1999 à ce jour, combien d'actes de naissance ont été
. ****délivrés ?

```

```

. tab birth group

```

birth	groupe		Total
	Cible	Témoin	
25	1	0	1
49	1	1	2
55	1	0	1
79	1	0	1
85	1	0	1
89	1	0	1
113	0	1	1
114	1	0	1
118	0	1	1
136	0	1	1

140	0	1	1
144	1	0	1
167	1	0	1
181	1	0	1
192	0	1	1
227	1	0	1
256	1	0	1
293	1	0	1
300	2	0	2
307	1	0	1
308	1	0	1
313	1	0	1
323	1	0	1
352	1	0	1
416	0	1	1
421	1	0	1
435	1	0	1
510	1	0	1
529	1	0	1
651	1	0	1
688	1	0	1
954	1	0	1
1421	1	0	1

Total	28	7	35

. **** De septembre 1999 à ce jour, combien d'actes de mariage ont été
. **** délivrés ?

. tab mariag group

mariag	groupe		Total
	Cible	Témoïn	
0	2	1	3
1	1	0	1
2	0	1	1
4	2	0	2
5	1	0	1
6	1	0	1
7	3	0	3
8	2	1	3
9	1	0	1
12	2	0	2
13	1	0	1
14	1	0	1
17	1	0	1
20	1	0	1
23	1	0	1
25	1	0	1
26	2	0	2
29	1	0	1
33	1	0	1
39	1	0	1
41	0	1	1

50	0	2	2
54	1	0	1
56	0	1	1
96	1	0	1

Total	28	7	35

. **** De septembre 1999 à ce jour, combien d'actes de décès ont été
. **** délivrés ?

. tab death group

death	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	3	2	5
1	1	0	1
2	3	1	4
3	3	0	3
4	3	0	3
5	2	0	2
6	0	2	2
7	1	0	1
8	3	0	3
10	1	0	1
11	1	0	1
12	1	1	2
13	2	0	2
15	1	0	1
25	1	0	1
74	1	0	1
129	0	1	1

Total	27	7	34

.
. * peribudg str24 %24s
. ***** Quel est le taux actuel d'exécution du budget?

. tab txbudg group

txbudg	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	1	0	1
.95	0	1	1
5.62	1	0	1
6.56	1	0	1
6.86	0	1	1
7.68	1	0	1
10	1	0	1
10.3	1	0	1
10.69	1	0	1
12	1	0	1

13	2	0	2
15.16	1	0	1
15.65	1	0	1
16.89	1	0	1
17	1	0	1
19.15	1	0	1
21.67	1	0	1
30.27	1	0	1
34.45	1	0	1
37	1	0	1
41	1	0	1
56	1	0	1
70	1	0	1
98	0	1	1
107.47	1	0	1

Total	23	3	26

. ***** Le **total du budget** est de combien? (en milles de francs CFA)

. tab mtbudg group

mtbudg	groupe		Total
	Cible	Témoin	
2082.896	0	1	1
3366.489	1	0	1
3683.449	0	1	1
3814.982	1	0	1
5890.11	1	0	1
7410.027	1	0	1
8719.355	1	0	1
9104.559	0	1	1
10959.55	1	0	1
11937.03	0	1	1
12291.01	1	0	1
13000	1	0	1
15502.54	1	0	1
15677	1	0	1
15835.31	1	0	1
16677.36	1	0	1
16808.7	1	0	1
17026.43	1	0	1
17883.01	1	0	1
20056.5	0	1	1
20511.28	1	0	1
20681.22	0	1	1
21311.24	1	0	1
23866.53	1	0	1
24037.14	1	0	1
25953.89	1	0	1
26774.65	1	0	1
27959.12	1	0	1
29190.5	1	0	1
34448.05	1	0	1
37133.08	1	0	1

37932.48	0	1	1
61685.36	1	0	1
79678.34	1	0	1
107698.5	1	0	1

Total	28	7	35

. **** Dans le processus d'élaboration de ce budget, est-ce que la
. **** commune a été impliqué ou concerté?

. tab popbudg group

Popul groupe concert for budget?	Cible	Témoin	Total

Yes	17	5	22
No	11	2	13

Total	28	7	35

.
. **** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois la commune a-t-elle
. **** contacté les autorités au-delà de la commune pour un quelconque
. **** problème de développement?

. tab xq19 group

xq19 groupe Cible	Témoin	Total

0	10	3
1	8	1
2	3	1
3	4	0
4	1	0
5	0	1
6	1	0

Total	27	6

.
. **** Sur ces contacts, combien de fois la commune a-t-elle pu obtenir un
. **** résultat positif?

. remplace positif1 = 1 si civic1 == 2
(13 changements réels effectués)

. tab positif1 group

positif1 groupe Cible	Témoin	Total

Aucune	16	4

1 fois	3	0	3
2 fois ou plus	5	2	7
Indéterminé	4	1	5

Total	28	7	35

. *** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois votre commune a-t-elle
. *** collaboré avec d'autres communes pour la réalisation d'activités de
. *** développement ?

. tab xq21 group

xq21	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	14	5	19
1	7	1	8
2	2	1	3
3	1	0	1
4	1	0	1
5	2	0	2
10	1	0	1

Total	28	7	35

. *** Votre commune assure-t-elle actuellement la prise en charge des
. *** enseignants?

. tab teacher group

teacher	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	5	0	5
Non	23	7	30

Total	28	7	35

. *** Dans votre commune, la société civile (OCs, ONGs, fédérations etc.)
. *** est-elle engagée dans la réalisation des services de proximité?

. tab proximit group

proximit	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	27	7	34
Non	1	0	1

Total	28	7	35

```
. ***** De septembre 1999 à ce jour, combien de fois la société civile
. ***** a-t-elle contacté la commune pour un quelconque problème de
. ***** développement ?
```

```
. tab xq25 group
```

xq25	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	7	2	9
1	2	0	2
2	3	2	5
3	7	0	7
4	1	1	2
5	2	0	2
6	1	1	2
7	1	1	2
10	1	0	1
12	1	0	1
Total	26	7	33

```
. ***** Sur ces contacts, combien de fois la société civile a-t-elle pu
. ***** obtenir un résultat positif?
```

```
. remplace positif2 = 1 si civic2 == 2
(9 changements réels effectués)
```

```
. tab positif2 group
```

positif2	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Aucune	9	2	11
1 fois	7	1	8
2 fois ou plus	10	2	12
Indéterminé	2	2	4
Total	28	7	35

```
. *** Avez-vous un plan de développement communal?
```

```
. tab gotplan group
```

gotplan	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	17	5	22
Non	11	2	13
Total	28	7	35

. **** Dans le processus d'élaboration de ce plan, est-ce que la commune
. **** a été impliqué ou concerté?
. **** « Non » si elle n'a pas de plan
. tab popplan group

Popul concert for plan?	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	12	4	16
Non	16	3	19
Total	28	7	35

. *** Ce plan a-t-il été soumis à l'approbation du délégué du
. *** gouvernement ?
. ** "Non" pour celles qui n'ont pas de plan
. tab planvue group

planvue	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	12	2	14
Non	16	5	21
Total	28	7	35

.
. *** **Combien de** plates-formes de concertations y-a-t-il à l'intérieur de
. *** votre commune?

. *** Aucune a plus que 1: resultats basés sur le texte (liste de plates-
. *** formes montrée par répondants, pas seulement Oui ou Non)

. tab nplatin group

# platform in (apres codif)	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	25	7	32
1	3	0	3
Total	28	7	35

. *** **Combien de** plates-formes de concertations y-a-t-il à l'extérieur de
. *** votre commune?
. *** Aucune a plus que 1: resultats basés sur le texte (liste de plates-
. *** formes montrée par répondants, pas seulement Oui ou Non)

. tab nplatout group

# platform out (apres codif)	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	21	6	27
1	7	1	8
Total	28	7	35

. ***** De septembre 1999 à ce jour, les élus et la société civile, en
 . ***** collaboration, combien de fois ont-ils contacté les représentants
 . ***** de l'État pour un quelconque problème de développement ?

. tab xq34 group

xq34	groupe		Total
	Cible	Témoin	
0	15	3	18
1	4	3	7
2	4	0	4
3	5	1	6
Total	28	7	35

. ***** Sur ces contacts, combien de fois les élus et la société civile
 . ***** ont-ils pu obtenir un résultat positif?

. remplace positif3 = 1 si civic3 == 2
 (18 changements réels effectués)

. tab positif3 group

positif3	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Aucune	17	3	20
1 fois	4	2	6
2 fois ou plus	5	1	6
Indéterminé	2	1	3
Total	28	7	35

. ***** Les élus de la commune collaborent-ils ou sont-ils en partenariat
 . ***** avec la tutelle ?

. tab eluetat group

eluetat	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	28	6	34
Non	0	1	1
Total	28	7	35

. **** Avez-vous des mécanismes ou des moyens d'information des acteurs
. **** communaux sur les décisions de la commune ?

. tab gotmeca group

gotmeca	groupe		Total
	Cible	Témoin	
Oui	28	7	35
Total	28	7	35

Annexe C Indicateurs

Objet de l'indicateur	Notes
1a. Augmentation de des infrastructures de base (nombre) 1b. Qui est responsable: <ul style="list-style-type: none"> • les communes • les bailleurs de fonds • les partenaires des OC • autres (liste) 	
Cet indicateur doit permettre d'évaluer la capacité des communes à fournir ou à déléguer la fourniture de services dans le domaine des infrastructures de base.	La question de l'enquête test / de base était la suivante: est-ce qu'au moins une infrastructure de développement a été mise en place ? Dans les études à venir, prendre en compte le nombre des infrastructures et déterminer qui en a la charge.
2. Nombre d'entreprises 2a. officiellement enregistrées 2b. payant des taxes mais non enregistrées officiellement	
Il s'agit d'un indicateur de développement économique. Il doit servir à évaluer les activités économiques des secteurs formels et informels.	Le fait de prendre en compte les entreprises qui payent des taxes mais ne sont pas officiellement enregistrées constitue une tentative d'évaluation des activités du secteur informel, cette partie de l'indicateur est jugée moins fiable que la nombre des entreprises officiellement enregistrées. L'autre volet de l'indicateur concerne le secteur formel.
3. La Commune a un plan de développement local et un budget.	
Cet indicateur devra servir à évaluer la capacité des communes à évaluer des plans et des budgets conformes aux lois et règlement en vigueur.	Nécessité de préciser si le plan / budget a été élaboré → soumis → en instance → approuvé
4. Plans / budgets élaborés 4a. avec la participation du gouvernement et des partenaires "CSO" 4b. avec les contributions des populations	
Cet indicateur sert à évaluer les méthodes d'élaboration des plans et des budgets.	La première partie de cet indicateur à deux volets faisait partie de l'enquête test / de base.
5a. Indicateur actuel: Dépenses budgétaires conformes au budget approuvé 5b. Indicateur futur: Taux d'exécution du budget additionnel	
Cet indicateur devra servir à évaluer la capacité des communes à gérer leurs budgets et à mettre en œuvre des plans.	Nécessité d'aller au delà de l'enquête test /de base pour prendre en compte le taux d'exécution (mise en œuvre) du budget et de savoir s'il correspond au taux d'exécution prévu. (Noter aussi la question "MSI" connexe: Proportion du total des ressources humaines et financières générées et réparties par les communes).
6. Budgets / plans / décisions diffusés auprès de la population par le canal des différents média.	
Cet indicateur devra servir à évaluer la transparence et les responsabilités.	Nécessité d'ajouter à l'enquête d'autres éléments comme la liste des média / modes de diffusion des informations (exemple: affiches, radio rurale).

7. Les autorités locales et les partenaires des “CSO” influencent la prise des décisions au sommet du gouvernement.	
Cet indicateur devra servir à évaluer la capacité des communes à agir sur leur environnement juridique.	Partie de l’enquête test / de base. Il faudra indiquer dans les enquêtes futures le nombre de décisions qui ont été influencées.
8. Sources de revenus	
<ul style="list-style-type: none"> • taxes et honoraires • subventions du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> • bailleurs de fonds extérieurs • autres (liste)
Cet indicateur devra servir à évaluer la capacité des communes à mobiliser des ressources à partir de différentes sources.	Non utilisé dans le cadre de l’enquête test / de base
Autres indicateurs MSI pertinents	
Les “CSO” exécutent les décisions des autorités locales.	Question de l’enquête “MSI”: Pourcentage des OC qui développent leurs prestations de service et leurs activités de développement.

Annexe D L'efficacité des Communes

INDICATEURS		COMMUNES CIBLÉES 2000	COMMUNES NON CIBLÉES 2000
I - Renforcement de la démocratie à la base			
1.	Taux de participation élections communales 0% - 49%	75.0%	85.7%
	50% ou plus	25.9%	14.3%
2.	Taux de recouvrement de la TDRL 0% - 49%	59.3%	50.0%
	50% ou plus	40.7%	50.0%
3.	Au moins une femme dans le conseil communal	64.3%	71.4%
II - Développement local durable			
4.	Ont un plan de développement	60.7%	71.4%
5.	Ont initié au moins une infrastructure de développement	53.6%	42.9%
6.	Communes ayant enregistré création nouvelles entités écono.	46.4%	42.9%
III - Le conseil communal est un partenaire efficace			
7.	4 sessions ordinaires du conseil communal l'année dernière	17.9%	14.3%
8.	Taux participation aux sessions du conseil c. (moins de 90%)	39.3%	42.9%
9.	Nombre moyen de certificats d'état civil délivrés, pour 1000 personnes	21	15
10.	Taux moyen d'exécution du budget	25.9%	35.3%
11.	Au moins 2 actions civiques vis-à-vis des autorités au-delà de la commune, avec résultats positifs	17.9%	28.6%
12.	Ont collaboré avec d'autres communes l'année dernière	50.0%	28.6%
13.	Communes assurant la prise en charge des enseignants	17.9%	0.0%
IV - La société civile est un partenaire efficace			
14.	Au moins 2 actions civiques de la société civile vis-à-vis de la commune, avec résultats positifs	35.7%	28.6%
V - Existence de mécanisme ou processus efficace			
15.	Plan de développement préparé en concertation avec population	60.7%	71.4%
16.	Le plan de développement à été soumis à la tutelle	42.9%	42.9%
17.	Au moins 2 actions civiques conjointes Société civile - Conseil communal vis-à-vis de l'Etat, avec résultats positifs	17.9%	14.3%
18.	Ont une plate-forme de concertation à l'intérieur de la commune	10.7%	0.0%
19.	Ont une plate-forme de concertation à l'extérieur de la commune	25.0%	14.3%

COMMUNES CIBLÉES 2001	COMMUNES NON CIBLÉES 2001	COMMUNES CIBLÉES 2002	COMMUNES NON CIBLÉES 2002
--------------------------------------	--	--------------------------------------	--

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
---------	---------	---------	---------

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!
#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!	#DIV/0!

Annexe E Noms des Communes

REGION	COMMUNE NAME
Koulikoro	ALLAHINA
Koulikoro	BAGUINEDA CAMP
Koulikoro	BALAMASSALA
Koulikoro	BALLE
Koulikoro	BAMA KO
Koulikoro	BANAMBA
Koulikoro	BANANCORO
Koulikoro	BANCO
Koulikoro	BANCOUMANA
Koulikoro	BELEKO SOBA
Koulikoro	BOUGOUCOURALA
Koulikoro	BOUGOULA
Koulikoro	BOULAL
Koulikoro	DABAN
Koulikoro	DANDOUGOU
Koulikoro	DEGNEKORO
Koulikoro	DIAGO
Koulikoro	DIALAKORO
Koulikoro	DIALAKOROBA
Koulikoro	DIALAKORODJI
Koulikoro	DIDIENI
Koulikoro	DIEBE
Koulikoro	DILLY
Koulikoro	DIO GARE
Koulikoro	DIOILA
Koulikoro	DIOUMANZANA
Koulikoro	DOGODOUMAN
Koulikoro	DOMBILA
Koulikoro	DOUBABOUGOU
Koulikoro	DOUMBA
Koulikoro	FALADIE
Koulikoro	FALAKO
Koulikoro	FALLOU
Koulikoro	FANA
Koulikoro	FARABA
Koulikoro	FIGUIRA-TOMO
Koulikoro	GOUMBOU
Koulikoro	GOUNI
Koulikoro	GUENEIBE
Koulikoro	GUI HOYO
Koulikoro	GUIRE
Koulikoro	HABALADOUGOU-KENIEBA
Koulikoro	KALABANCORO
Koulikoro	KALIFABOUGOU
Koulikoro	KAMBILA
Koulikoro	KANGABA
Koulikoro	KARAN
Koulikoro	KENENKOU
Koulikoro	KERELA

REGION	COMMUNE NAME
Koulikoro	KINIEGOUE
Koulikoro	KOLOKANI
Koulikoro	KORONGA
Koulikoro	KOTOULA
Koulikoro	KOULA B.
Koulikoro	KOULIKORO
Koulikoro	KOUROUBA
Koulikoro	MADINA SACKO
Koulikoro	MARKA COUNGO
Koulikoro	MASSANTOLA
Koulikoro	MASSIGUI
Koulikoro	MENA
Koulikoro	MORIBABOUGOU
Koulikoro	MOUNTOUGOULA
Koulikoro	MOURDIAH
Koulikoro	N'GABACORO DROIT
Koulikoro	N'GOURABA
Koulikoro	NANGOLA
Koulikoro	NARA
Koulikoro	NARENA
Koulikoro	NEGUELA
Koulikoro	N'GARA
Koulikoro	N'GOLOUBOUGOU
Koulikoro	NIAGADINA
Koulikoro	NIANTJILA
Koulikoro	NIOUMAMAKANA
Koulikoro	NONKON
Koulikoro	NOSSOMBOUGOU
Koulikoro	N'TOBOUGOU
Koulikoro	NYAMINA
Koulikoro	OUELESSEBOUGOU
Koulikoro	OUEZZINBOUGOU
Koulikoro	OUOLODO
Koulikoro	SAFO
Koulikoro	SAGABALA
Koulikoro	SAMAKELE
Koulikoro	SANANKORO DJITOUMOU
Koulikoro	SANANKOROBA
Koulikoro	SANDAMA
Koulikoro	SANGAREBOUGOU
Koulikoro	SEBECORO 1
Koulikoro	SELEFOUGOU
Koulikoro	SENOU
Koulikoro	SIBY
Koulikoro	SIRAKOROLA-O
Koulikoro	TIELE
Koulikoro	TIENFALA
Koulikoro	TINGOLE
Koulikoro	TIORIBOUGOU
Koulikoro	TORODO
Koulikoro	TOUBA

REGION	COMMUNE NAME
Koulikoro	TOUGOUNI
Koulikoro	WACORO
Koulikoro	YELEKEBOUGOU
Sikasso	BAMBALA
Sikasso	BARAMBA
Sikasso	BINKO
Sikasso	BLADIE TIEMALA
Sikasso	BLENDIO
Sikasso	BOBOLA ZANGASSO
Sikasso	BONGOSSO
Sikasso	BOUGOULA
Sikasso	BOUGOUNI
Sikasso	BOURA
Sikasso	CHANTOULA
Sikasso	DANDERESSO
Sikasso	DEBELA
Sikasso	DEBELIN
Sikasso	DEFINA
Sikasso	DEMBELA
Sikasso	DIALAKORO
Sikasso	DIOMATENE
Sikasso	DIOU
Sikasso	DIOUMATENE
Sikasso	DOGO
Sikasso	DOGONI
Sikasso	DOMBA
Sikasso	DOUMANABA
Sikasso	DOUMANANI
Sikasso	DOUSSOUDIANA
Sikasso	FAKOLA
Sikasso	FAMA
Sikasso	FAMESSASSO
Sikasso	FARADIELE
Sikasso	FARAGOUARAN
Sikasso	FARAKALA 1
Sikasso	FARAKO
Sikasso	FILAMANA
Sikasso	FINKOLO
Sikasso	FINKOLO
Sikasso	FONFONA
Sikasso	FOUROU
Sikasso	GARALO
Sikasso	GONGASSO
Sikasso	GUELELINKORO
Sikasso	KABARASSO
Sikasso	KABOILA
Sikasso	KADIANA
Sikasso	KADIOLO
Sikasso	KAFANA
Sikasso	KAFOZIELA
Sikasso	KAÏ

REGION	COMMUNE NAME
Sikasso	KALANA
Sikasso	KANGARE
Sikasso	KAPALA
Sikasso	KAPALA
Sikasso	KARAGOUANA MALLE
Sikasso	KARANGANA
Sikasso	KARANGASSO
Sikasso	KEBILA
Sikasso	KELEYA
Sikasso	KIFFOSSO 1
Sikasso	KIGNAN
Sikasso	KLELA
Sikasso	KOKELE
Sikasso	KOLA SOKORO
Sikasso	KOLOGO
Sikasso	KOLOKOBA
Sikasso	KOLONDIEBA
Sikasso	KOLONI
Sikasso	KOLONI
Sikasso	KOLOSSO
Sikasso	KONINA
Sikasso	KONSEGUELA
Sikasso	KOUMANKOU
Sikasso	KOUMANTOU
Sikasso	KOUMBIA
Sikasso	KOUNGOBA
Sikasso	KOUNIANA
Sikasso	KOUO
Sikasso	KOUORO
Sikasso	KOUROUMA
Sikasso	KOURY
Sikasso	KOUTIALA
Sikasso	LELENI
Sikasso	LOBOUGOULA
Sikasso	LOULOUNI
Sikasso	MAFELE
Sikasso	MAHOU
Sikasso	MANANKORO
Sikasso	MENA
Sikasso	MENAMBA 1
Sikasso	MERIDIELA
Sikasso	MIENA
Sikasso	MINIKO
Sikasso	MISSENI
Sikasso	MISSIRIKORO
Sikasso	MOLOBALA
Sikasso	M'PESSOBA
Sikasso	NANGALASSO
Sikasso	NATIEN
Sikasso	N'GOLONIANASSO
Sikasso	N'GOUTJINA

REGION	COMMUNE NAME
Sikasso	NIENA
Sikasso	NIMBOUGOU
Sikasso	N'KOURALA
Sikasso	NONGO SOUALA
Sikasso	N'TENTOU
Sikasso	N'TJIKOUNA
Sikasso	N'TJILA
Sikasso	N'TOGONASSO
Sikasso	N'TOSSONI
Sikasso	OULA
Sikasso	OURIKELA
Sikasso	OUROUMPANA
Sikasso	OUROUN
Sikasso	PEGUENA
Sikasso	PIMPERNA
Sikasso	SANGUELA
Sikasso	SANSO
Sikasso	SANZANA
Sikasso	SIDO
Sikasso	SIEKOROLE
Sikasso	SIKASSO
Sikasso	SINCINA
Sikasso	SINKOLO
Sikasso	SIRAKELE
Sikasso	SOKOURANI MISSIRIKORO
Sikasso	SOLOBA
Sikasso	SOROBASSO
Sikasso	SOUGOUMBA
Sikasso	TELLA
Sikasso	TIERE
Sikasso	TIONGUI
Sikasso	TORAKORO
Sikasso	TOUSSEGUELA
Sikasso	TOUTIALA
Sikasso	WOLA
Sikasso	YANFOLILA
Sikasso	YOROBOUGOULA
Sikasso	YOROSSO
Sikasso	ZANFEREBOUGOU
Sikasso	ZANGARADOUGOU
Sikasso	ZANGASSO
Sikasso	ZANIENA
Sikasso	ZANSONI
Sikasso	ZANTIEBOUGOU
Sikasso	ZEBALA
Sikasso	ZEGOUA
Sikasso	ZIBANGOLOLA
Sikasso	ZIENA
Ségou	BARAMANDOUGOU
Ségou	BARAOUELI
Ségou	BEGUENE

REGION	COMMUNE NAME
Ségou	BENENA
Ségou	BLA
Ségou	BOIDIE
Ségou	BOKY WERE
Ségou	BOLIBANA
Ségou	BOUGOUNI
Ségou	BOUSSIN
Ségou	CINZANA
Ségou	DAH
Ségou	DEBOUGOU
Ségou	DIABALY
Ségou	DIAKOUROUNA NERISSO
Ségou	DIAMARABOUGOU
Ségou	DIARAMANA
Ségou	DIELI FELINSO
Ségou	DIENA
Ségou	DIGANI
Ségou	DIORA
Ségou	DIORO
Ségou	DIOUNA
Ségou	DIOUNDIOU KONKANKAN
Ségou	DJEGUENA
Ségou	DOGOFRY
Ségou	DOUGABOUGOU
Ségou	DOUGOUFIE
Ségou	DOUGOULO
Ségou	DOURA
Ségou	FALO
Ségou	FANGASSO
Ségou	FANI
Ségou	FARAKO
Ségou	FATINE MARKA
Ségou	FION
Ségou	FOLOMANA
Ségou	GOUENDO
Ségou	HEREMAKONO
Ségou	KALAKE
Ségou	KARABA KAGOUA
Ségou	KATIENA
Ségou	KAZANGASSO
Ségou	KE MACINA
Ségou	KEMENI
Ségou	KOKRY
Ségou	KOLONGO
Ségou	KOMINE
Ségou	KONOBOUGOU
Ségou	KONODIMINI
Ségou	KOULA
Ségou	LANFIALA
Ségou	MAFOUNE
Ségou	MANDIAKUY

REGION	COMMUNE NAME
Ségou	MARKANIBOUGOU
Ségou	MASSALA
Ségou	MATOMO MARKA
Ségou	MOLODO
Ségou	MONIMPEBOUGOU
Ségou	MORIBILA KAGOUA
Ségou	NAMAPALA
Ségou	NAMPASSO
Ségou	N'GARA
Ségou	N'GASSOLA
Ségou	N'GOA
Ségou	NIALA
Ségou	NIAMANA SOBALA
Ségou	NIANASSO
Ségou	NIASSO
Ségou	NIONO
Ségou	NONONGO
Ségou	N'TOBA
Ségou	N'TOROSSO BOLOKALASSO
Ségou	OUAN
Ségou	OUOLON
Ségou	PELENGANA
Ségou	POGO
Ségou	SAGALA
Ségou	SAKOIBA
Ségou	SAMA FOULALA
Ségou	SAMABOGO
Ségou	SAMINE
Ségou	SAN
Ségou	SANANDO
Ségou	SANEKUY
Ségou	SANSANDING
Ségou	SARRO
Ségou	SAYE
Ségou	SEBOUGOU
Ségou	SEGOU
Ségou	SIBILA
Ségou	SIELLA
Ségou	SIRIBALA
Ségou	SOIGNEBOUGOU
Ségou	SOKOLO
Ségou	SOMASSO
Ségou	SOMO
Ségou	SOMO
Ségou	SOUBA
Ségou	SOULEYE
Ségou	SOUROUNTOUNA
Ségou	SY
Ségou	TAMANI
Ségou	TENE
Ségou	TENENI

REGION	COMMUNE NAME
Ségou	TESSERLA
Ségou	TIEMENA
Ségou	TIMISSA
Ségou	TOGOU
Ségou	TOMINIAN
Ségou	TONGUE
Ségou	TOUNA
Ségou	TOURAKOLOMBA
Ségou	WAKI
Ségou	WEREKELA
Ségou	YANGASSO
Ségou	YASSO
Ségou	YOLO
Mopti	AMBIRI HABE
Mopti	ANDIAGA NA
Mopti	BABOYE
Mopti	BAMBA
Mopti	BANAKANE
Mopti	BANDIAGARA
Mopti	BANKASS
Mopti	BARAPIRELI
Mopti	BAYE
Mopti	BERDOUSSOU
Mopti	BONDO
Mopti	BONI
Mopti	BORE
Mopti	BORKO
Mopti	DALLAH
Mopti	DAMADA
Mopti	DANDOLI
Mopti	DE
Mopti	DEBERE
Mopti	DIA
Mopti	DIAFARABE
Mopti	DIALASSAGOU
Mopti	DIALLOUBE
Mopti	DIAMBACOUROU
Mopti	DIANGASSAGOU
Mopti	DIANKABOU
Mopti	DIANWELI MAOUDE
Mopti	DIMBAL HABE
Mopti	DINANGOUROU
Mopti	DIONA
Mopti	DIONDORI
Mopti	DIOUNGANI
Mopti	DIOURA
Mopti	DJENNE
Mopti	DOGANI BERE
Mopti	DOGO
Mopti	DOUCOMBO
Mopti	DOUROU

REGION	COMMUNE NAME
Mopti	FATOMA
Mopti	GAGNA
Mopti	GATHI LOUMO
Mopti	GOMITOGO
Mopti	GOUNDAKA
Mopti	GUIDIO SARE
Mopti	HOMBORI
Mopti	KANI BOZON
Mopti	KANI GOGOUNA
Mopti	KARGUE
Mopti	KEKE
Mopti	KENDE
Mopti	KENDIE
Mopti	KERENA
Mopti	KIKARA
Mopti	KONDO
Mopti	KONIO
Mopti	KONNA
Mopti	KOPORO NA
Mopti	KOPORO PEN
Mopti	KORA
Mopti	KORIENTZE
Mopti	KORO
Mopti	KOUAKOUROU
Mopti	KOUBAYE
Mopti	KOUBEWEL KOUNDIA
Mopti	KOUBEWEL KOUNDIA
Mopti	KOUBI
Mopti	KOULOGON HABE
Mopti	KOURMOU MARKA
Mopti	LESSAGOU HABE
Mopti	MADIAMA
Mopti	MADOUGOU
Mopti	MANACO
Mopti	MONDORO
Mopti	MOPTI
Mopti	MOUGNA
Mopti	MOURRAH
Mopti	N'GOUMA
Mopti	N'GOUREMA TOBORO
Mopti	OUENKORO
Mopti	OUO SARRE
Mopti	OURO MODI
Mopti	PEL MAOUDE
Mopti	PELOU
Mopti	PETAKA
Mopti	SAH
Mopti	SAMPARA
Mopti	SANGHA OGOL LEYE
Mopti	SEGUE
Mopti	SENDEGUE

REGION	COMMUNE NAME
Mopti	SENOSSA
Mopti	SOCOURA
Mopti	SOFARA
Mopti	SOKOURA
Mopti	SOROLY
Mopti	SOSSOBE
Mopti	SOUBALA
Mopti	SOUFOUROULAYE
Mopti	SOUGUI
Mopti	SOYE
Mopti	TAGA
Mopti	TENENKOU
Mopti	TOGUERE COUMBE
Mopti	TONGO TONGO
Mopti	TORI
Mopti	TOROLI
Mopti	YORO
Mopti	YUDDIOU
Mopti	YOUWAROU

Annexe F Echantillon de cartes “cognitives” (géographiques)

Les pages suivantes contiennent des exemples de cartes “cognitives” (géographiques) tirées de la base de données d’efficacité des communes. Fondés sur des données de l’enquête, ces exemples illustrent la manière dont les indicateurs clés, ordonnés selon les quatre catégories du tableau 2.2 (durabilité, transparence, partenariat, et résultats) peuvent être présentés sur des cartes géographiques.

Annexe G Réunions et Entrevues

- 5 septembre 2000 Anna Diallo, Coordinatrice de Programme, Equipe Gouvernance Démocratique; Kadidia Dienta, Coordinatrice des Activités, Equipe Gouvernance Démocratique; Kojo Busia, Conseiller en Démocratie et Gouvernance; USAID/Mali
- 6 septembre 2000 James Hradsky, Directeur, USAID/Mali
Partick Connors, Directeur Adjoint, Save the Children, Bureau du Sahel, Bamako
Christy Collins, Directrice Adjointe, Chargée du Programme; Garth Van't Hull, Conseiller Technique Gouvernance; Fatimata Guindo Sidibé, Conseiller Technique, Partenariat/Renforcement Institutionnel; CARE International du Mali, Bamako
Leslie Long, Directeur Associé; World Education, Bamako
- 7 septembre 2000 Kadidia Dienta, Anna Diallo, et Kojo Busia; USAID/Mali
Markus Ischer, Conseiller Technique, Helvetas, Bamako
Gaoussou Danté, Appui aux Collectivités Décentralisées pour un Développement Participatif (ACODEP), Bamako
Boureima Allaye Touré, Coordinateur des Activités et Omar Touré, Coordinateur du Partenariat, Programme de Renforcement de la Culture Démocratique des Organisations de la Société Civile au Mali, Oeuvre Malienne d'Aide à L'Enfance du Sahel (OMAES), Bamako; et Leslie Long, World Education, Bamako.
- 8 septembre 2000 Abdrahamane Dicko, Assistant Chef des Projets, Bureau du Programme, USAID/Mali.
Noël Diarra, Adjoint du Chef de la Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles, Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles, Bamako.
- 9 septembre 2000 Sambala Diallo, Maire de la Commune de Kati, avec 4 chefs de quartier et de groupements locaux, et avec Leslie Long, World Education, et Sambala Sidibé, Association d'Appui à l'Auto Développement Communautaire (AADéC), Kati.
- 11 septembre 2000 Abdrahamane Dicko, USAID/Mali.
Kadidia Dienta, Anna Diallo, Kojo Busia, et Sekou Sidibé, Programme Equipe Gouvernance Démocratique; USAID/Mali.

- 12 septembre 2000 Save the Children Bureau du Sahel, avec représentants de Helvetas PAD, Centre de Promotion de la Citoyenneté pour le Développement Durable à la Base (CEPROCIDE), SLACAER, et le Conseiller CCC; Bougouni.
- 13 septembre 2000 Commune de Mena, avec chef de village et 9 (sur 11) conseillers de village, et 16 autres; Konlondieba.
- 14 septembre 2000 Curtiss Reed, Représentant; Cooperative League of the United States of America (CLUSA), Bamako
Kadidia Dienta, Anna Diallo, Kojo Busia; USAID/Mali
- 15 septembre 2000 Kadidia Dienta, Anna Diallo, Kojo Busia, et Sekou Sidibé; USAID/Mali
Gaoussou Danté, Appui aux Collectivités Décentralisées pour un Développement Participatif (ACODEP), Bamako
- 18 septembre 2000 Atelier de Restitution; 25 participants de l'USAID, des ONGs partenaires, et des ONGs intermédiaires; USAID/Mali

Annexe H Bibliographie

Centre de Promotion de la Citoyenneté pour le Développement Durable à la Base (CEPROCIDE) – Instrument pour le Renforcement de la Société Civile (brochure)

Haut Commissariat de Koulikoro en association avec l'Association d'Appui à l'Auto Développement Communautaire (avec l'assistance de World Education), *Antelier Sectoriel de l'Education et de la Sante*, June 2000

Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (avec l'assistance de Helvetas Mali), *Ce qu'il faut savoir... -- une présentation sommaire*, April 2000

Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (avec l'assistance de Helvetas Mali), *La Décentralisation au Mali – 50 Questions-Responses*

Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (avec l'assistance de Helvetas Mali), *La Décentralisation au Mali – Manuel de Formation de Base des Elu(e)s et Professionnels*

Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles (avec l'assistance de Helvetas Mali), *... sommes-nous informés sur la réforme de décentralisation?* avril 2000

Helvetas Mali, *PAD: Programme d'Appui à la Décentralisation* (brochure)

Management Systems International, *Third Annual Performance Measurement Survey Data Analysis Report*, 15 janvier 2000

Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles, *Cartographie des infrastructures communales du Mali* (CDROM)

Mission de Décentralisation et des Réformes Institutionnelles, *Lois et Décrets de la Décentralisation*, mars 1999 (quatrième édition)

Oeuvre Malienne d'Aide à L'Enfance du Sahel (OMAES), *Programme de Renforcement de la Culture Démocratique des Organisations de la Société Civile au Mali* (brochure)

USAID, *Malian Civil Society Assessment*, rapport officieux, août 2000

USAID, *FY 2002 Results Review and Resource Request*, mars 2000